

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

PAULO SÉRGIO FONTENELE

**O PROJETO *E-JOVEM* NO ESTADO DO CEARÁ: PERSPECTIVAS, ANÁLISE E
DESAFIOS**

JUIZ DE FORA

2013

PAULO SÉRGIO FONTENELE

**O PROJETO *E-JOVEM* NO ESTADO DO CEARÁ: PERSPECTIVAS, ANÁLISE E
DESAFIOS**

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

Orientador: Prof. Dr. Marcos Tanure Sanabio

JUIZ DE FORA

2013

TERMO DE APROVAÇÃO

PAULO SÉRGIO FONTENELE

**O PROJETO *E-JOVEM* NO ESTADO DO CEARÁ: PERSPECTIVAS, ANÁLISE E
DESAFIOS**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de
Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FACED/ UFJF, aprovada em
31/10/2013.

Prof. Dr. Marcos Tanure Sanabio - Orientador

Prof. Dr. Bezamat de Souza Neto - Banca Externa

Prof. Dr. José Humberto Viana Lima Júnior - Banca Interna

Juiz de Fora, 31 de Outubro de 2013

A Deus, pois, até aqui, Ele tem me fortalecido e à minha família.

AGRADECIMENTOS

À Secretaria da Educação do Estado do Ceará que, através de uma visão estratégica e do engajamento massivo nas iniciativas de melhoria para a educação cearense, tem proporcionado várias oportunidades de formação profissional aos gestores da rede de escolas do estado.

À Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e ao Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), pela ousadia e dedicação da oferta de um Mestrado Profissional, através do qual gestores de várias partes do país têm tido a oportunidade de refletir sobre as suas práticas e decidir melhor a respeito dos caminhos e reflexões acerca da educação no país.

Ao meu orientador, professor Dr. Marcos Tanure Sanabio, pela atenção, confiança e paciência dedicadas a mim e ao meu trabalho.

À Coordenadora do Núcleo de Dissertação do CAEd, Dra. Juliana Alves Magaldi, pelo zelo, motivação e solidariedade depositados em mim durante todas as fases de desenvolvimento desta dissertação.

À Agente de Suporte Acadêmico, Débora Cristina Alexandre Bastos e Monteiro de Carvalho, pela presença marcante e solícitude dispensada na construção deste trabalho.

À Coordenação Estadual do Projeto *e-Jovem*, pela colaboração e disponibilidade das informações.

À Coordenadora da 4ª Coordenadoria de Educação de Desenvolvimento da Educação, professora Elvira Veras, pelo apoio incondicional e pela preocupação concedidos a mim em todo o processo formativo deste mestrado.

À minha querida mãe, Maria Socorro Fontenele, mulher guerreira, que sempre desejou e apoiou as minhas investidas profissionais.

À minha esposa Leila Cristina de Sousa Fontenele e aos meus filhos Vitório Augusto e Júlia, pela paciência ilimitada que tiveram comigo durante a construção deste trabalho e por ainda compreenderem as minhas ausências em função do investimento no Mestrado.

A todos os professores, funcionários e tutores que atuam no programa de Pós-Graduação Profissional do CAEd, por se colocarem disponíveis e serem gentis durante as várias etapas de desenvolvimento do curso.

Ao amigo professor Edinásio Paulo que, por diversas vezes, ajudou-me com um olhar analítico sobre esta dissertação.

Por fim, a todos os professores, coordenadores, funcionários e alunos da Escola Estadual de Educação Profissional Monsenhor Expedito da Silveira de Sousa, colaboradores e crédulos do seu sucesso e do sucesso dos outros.

“As organizações só aprendem por meio de indivíduos que aprendem. A aprendizagem individual não garante a aprendizagem organizacional. Entretanto, sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre.”

Peter Senge.

RESUMO

O Projeto *e-Jovem*, implantado pela Secretaria da Educação do Estado do Ceará desde o ano de 2007, pode ser considerado uma proposta recente, e, por isso, as pesquisas sobre o seu funcionamento e os seus reflexos são ainda escassas. O *e-Jovem* é um projeto cuja proposta visa integrar a educação profissional às diferentes modalidades de educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia, oferecendo formação complementar em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) a alunos egressos e concluintes do Ensino Médio. Esta dissertação tem como objetivo a análise do funcionamento do projeto, observando as suas perspectivas e os seus desafios e como campo de estudos a visão dos sujeitos envolvidos diretamente na execução da proposta, além dos documentos que o embasam. Para esse propósito foi analisada a implementação do projeto em seis Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDEs) e estudado profundamente os documentos estruturadores da proposta. A verificação da pesquisa documental revelou que, em tese, o *e-Jovem* contribui para a qualificação da juventude cearense, bem como, no seu itinerário formativo, prepara os alunos para o exercício da atividade laboral. Na investigação junto aos sujeitos envolvidos na pesquisa, constatou-se que o projeto se desenvolve de forma satisfatória em alguns aspectos, mas problemas evidentes em outros, que precisam ser enfrentados para não comprometer o seu funcionamento uniforme em todo o estado. Dessa maneira, este estudo apresenta um Plano de Ação Educacional que compreende a produção de sugestões e orientações para os formuladores e executores do projeto, desde a gerência da SEDUC, passando pela coordenação estadual do projeto, e, por último, no nível local, pelos agentes responsáveis pelo projeto nas CREDEs e escolas. A intenção é também propiciar, com este trabalho, uma reflexão sobre como se desenvolve o *e-Jovem* no estado, na esperança de colaborar para o seu fortalecimento.

Palavras-chave: Projeto *E-jovem*. Educação Profissional. Qualificação da juventude.

ABSTRACT

The *e-Jovem* Project which is introduced by Department State for Education from Ceará since 2007, may be considered a recent proposal and therefore the researches about its functioning and consequences are still scarce. The *e-jovem* is a project which the proposal is integrate the professional education with different education ways and to dimensions of the labor, science and technology. It offers a complementary education in Information and Communication Technology (ICT) to fresh and senior students from High School. This study has as goal the analysis of this project and its functioning, researching its perspectives and challenge, and it has as field of study the point of view of the individuals involved directly in the carrying out of the purpose, besides all the documents that based it. To that purpose we analyzed the implementation of the project in six *Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação* (CREDE) and we study carefully the documents that organize the proposal. The examination of the documentary research shows us that, theoretically, the *e-jovem* contributes the the qualification of the young people from Ceará, as well, its itinerary formation prepares the students to labor activity. In the investigation with the students who are involved in the research we can notice that the project develops itself in a satisfactory way in some points, however it shows some obvious troubles in others, that it is necessary to be faced to not compromise the performance of the project in whole state. This way, we are recommending an education action plan that includes suggestions and guidelines to the creator and executors of the project, since the manage in SEDUC, through the regional coordinating and finally in local level, the agents responsible by the implantation in High Schools. We intend to provide with this research, a reflexion about how the *e-Jovem* project develops itself in the state of the Ceará, we have the hope that we can collaborate on with the strengthening of this project.

Keywords – *E-jovem Project*. Professional Education. Youth Qualification.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Percentual da população com pelo menos o Ensino Fundamental completo - 15 anos ou mais	24
Gráfico 2: Percentual da população adulta com pelo menos o Ensino Médio completo - 25 anos ou mais	25
Gráfico 3: Percentual da população com nível superior completo - 25 anos ou mais	25
Gráfico 4: Taxa de ocupação e taxa de desemprego por grupos etários (2009) no Ceará	27
Gráfico 5: Expectativa gerada pelo projeto x inserção no mundo do trabalho na visão do aluno	72
Gráfico 6: Atuação de educadores e instrutores na visão do aluno	73
Gráfico 7: Envolvimento e apoio da CREDE/SEFOR e escolas junto ao projeto na visão do aluno	73
Gráfico 8: Viabilidade para a expansão do projeto na visão dos coordenadores de CREDE	74
Gráfico 9: Avaliação do sistema de gerenciamento: organização e disponibilidade de informações precisas pelos coordenadores das CREDE	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Papéis e responsabilidades	34
Quadro 2: Políticas públicas:fases e questões	45
Quadro 3: Pontos fortes e fracos do <i>e-Jovem</i> , evidenciados na entrevista e pesquisa documental	65
Quadro 4: Problemas evidenciados no desenvolvimento do <i>e-Jovem</i> x intervenção específica para cada dificuldade	79
Quadro 5: Ações recomendadas a partir da ferramenta 5W2H	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sistematização da quantidade de projetos sociais do <i>e-Jovem</i>	21
Tabela 2: Resultados da proficiência/SAEB 2011, no Brasil, no Nordeste e no Ceará	24
Tabela 3: Sistematização dos dados do projeto <i>e-Jovem</i> ao longo dos ciclos	28
Tabela 4: Relação entre a quantidade de alunos e o total de investimentos ao longo dos ciclos	30
Tabela 5: Estrutura do módulo I	32
Tabela 6: Estrutura do módulo II	33
Tabela 7: Indicadores: relação entrada x saída nos módulos I e II	39
Tabela 8: Avaliação do acompanhamento realizado pela coordenação estadual	66
Tabela 9: Análise do acompanhamento do projeto pelo responsável local	67
Tabela 10: Acompanhamento dos estagiários	67
Tabela 11: Avaliação do funcionamento dos computadores e internet	68
Tabela 12: Análise da integração dos conteúdos entre o módulo I e o módulo II	69
Tabela 13: Avaliação dos indicadores de aprovação	69
Tabela 14: Impacto do <i>e-Jovem</i> sobre o indicador “inserção no mercado de trabalho”	70
Tabela 15: Relação: financiamento do projeto x atendimento do cronograma de funcionamento dos ciclos	71
Tabela 16: Relação: interesse de profissionais pelo projeto x valores destinados à contratação	71
Tabela 17: Mobilização da CREDE junto às empresas concedentes dos estágios pelos diretores	75

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVA - Ambiente Virtual de Aprendizagem
CAEd/UFJF - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora
CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CCPIS - Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social
CENTEC - Instituto Centro de Ensino Tecnológico
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CREDE - Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento
EaD - Educação a Distância
EEEP - Escola Estadual de Educação Profissional
FECOP - Fundo Estadual de Combate a Pobreza
GMM - Geração Muda Mundo
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH - Índice de Desenvolvimento Humano
IETS - Instituto de Estudos de Trabalho e Sociedade
IFCE - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias
MAPP - Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários do Governo do Estado do Ceará
MEC - Ministério da Educação
PAE - Plano de Ação Educacional
PAIC - Programa Alfabetização na Idade Certa
PEA - População Economicamente Ativa
PNAD - Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios

PLAMETAS - Plano de Metas do Diretor
ProInfo - Programa Nacional de Tecnologia Educacional
PRONATEC - Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PTPS - Preparação para o Trabalho e Prática Social
RMF - Região Metropolitana de Fortaleza
SAEB - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEDUC - Secretaria da Educação do Estado do Ceará
SEFOR - Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza
SPAECE - Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará
TIC - Tecnologias da Informação e Comunicação
UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora
USAID - Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
1 DESCRIÇÃO DO CASO: AS CARACTERÍSTICAS DO PROJETO E OS DESDOBRAMENTOS DO SEU FUNCIONAMENTO	18
1.1O projeto e-Jovem no contexto da educação cearense	18
1.2 e-Jovem: definição e constituição	20
1.2.1 Gênese	22
1.2.2 Constituição do e-Jovem: papéis das instituições responsáveis e parcerias	28
1.2.3 Financiamento	30
1.3 Operacionalização do e-Jovem	31
1.4 Forma de implementação da proposta nos municípios e escolas	37
1.5 Apresentando os resultados	38
2 ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS COM O E-JOVEM E TEMÁTICAS ASSOCIADAS AO PROJETO	42
2.1 Discussão e análise do estudo sobre o e-Jovem	42
2.1.1 Avaliação de projetos, programas e políticas públicas	43
2.1.2 A formação tecnológica/técnica e o projeto e-Jovem.....	48
2.1.3 O empreendedorismo social, a formação empreendedora e o e-Jovem .	51
2.2 Aspectos metodológicos	55
2.2.1 Detalhamento das técnicas e instrumentos utilizados para a coleta de dados	56
2.3 Análise e interpretação dos dados	58
2.3.1 Aspectos positivos do projeto identificados na pesquisa	59
2.3.2 Desafios e pressupostos de riscos identificados na pesquisa	61
2.3.3 Percepção dos agentes envolvidos com o e-Jovem.....	65

3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO: O PLANO DE AÇÃO A PARTIR DA REALIDADE ANALISADA	77
3.1 Detalhamento das ações propostas	81
3.1.1 Desenvolvimento de seminários para apresentação do projeto.....	83
3.1.2 Promoção de evento anual para divulgação do projeto junto a representantes de instituições públicas e privadas.....	85
3.1.3 Seleção de pessoal para atuar como responsável local	86
3.1.4 Desenvolvimento de um mecanismo de incentivo à remuneração de tutores, instrutores e educadores.....	87
3.1.5 Provimento dos laboratórios de informática das escolas com computadores novos e internet adequada.....	88
3.1.6 Atuação mais efetiva do responsável local junto aos instrutores e educadores para fortalecer as participações nos momentos formativos direcionados ao projeto.....	90
3.1.7 Reorganização curricular	91
3.1.8 Estabelecimento de uma proposta de calendário exequível.....	92
3.2 Considerações gerais sobre a aplicabilidade das sugestões recomendadas	93
REFERÊNCIAS	96
APÊNDICES	101
I Roteiro de entrevista aplicado à Coordenação geral do projeto.....	101
II Questionário sobre o funcionamento do projeto <i>e-Jovem</i> aplicado aos coordenadores das CREDEs	103
III Questionário sobre o funcionamento do projeto <i>e-Jovem</i> aplicado aos diretores das escolas	106
IV Questionário sobre o funcionamento do projeto <i>e-Jovem</i> aplicado aos responsáveis locais.....	109
V Questionário sobre o funcionamento do projeto <i>e-Jovem</i> aplicado aos alunos ...	112

INTRODUÇÃO

Considerando a necessidade de aprofundar os estudos sobre os efeitos das políticas públicas educacionais, procurei, neste trabalho, ampliar o conhecimento sobre a implantação de uma medida do governo do estado do Ceará, que se propõe a atuar na qualificação profissional e responsabilidade social da juventude cearense.

É notório que o cenário brasileiro apresenta grandes desigualdades sociais, situação que se reflete na garantia de alguns direitos fundamentais aos jovens, como o ingresso e a permanência na escola, e, ainda, a preparação e orientação para o trabalho. De acordo com Viana (2012, p. 26), “os jovens são mais penalizados pelo desemprego devido à falta de experiência de trabalho, qualificação inadequada, baixa escolaridade e falta de informação para o mundo do trabalho”.

Visando desenvolver estratégias para combater a situação supracitada, a Secretaria da Educação do Ceará assumiu, desde 2007, o compromisso de promover a articulação do Ensino Médio com a formação para o mundo do trabalho. Dessa forma, em 2008, foram criadas as Escolas Estaduais de Educação Profissional, que funcionam em tempo integral e desenvolvem uma proposta curricular que integra a formação escolar de nível médio a uma habilitação profissional técnica. Além disso, nesse contexto, foi também estabelecido o projeto *e-Jovem*, objeto central deste estudo de caso.

Lançado em 2007, tal Projeto se propõe a articular, de forma concomitante e subsequente, a formação de nível médio com o ensino profissional e o mundo do trabalho, por meio da capacitação de jovens nas áreas de Tecnologias da Informação, Comunicação e Empreendedorismo.

O interesse por realizar este estudo de caso despontou de uma questão evidenciada em minha experiência como gestor do *e-Jovem* em uma Escola Estadual de Educação Profissional, onde também desempenho a função de diretor. Nesse contexto, o projeto sempre se desenvolveu de forma satisfatória; entretanto, percebia que outros gestores do meu convívio não tinham a mesma percepção. As suas experiências revelavam que o projeto divergia quanto à sua forma de funcionamento nas demais realidades.

Da presente constatação, surgiu o entendimento de que embora o *e-Jovem* pudesse contribuir com a situação de qualificação profissional da juventude cearense na sua área de proposição formativa, o seu desenvolvimento poderia ficar comprometido em razão da sua não uniformidade funcional nas realidades atendidas pelo projeto. Assim sendo, despontou-me o interesse em investigar a forma de desenvolvimento do projeto em outras situações educacionais.

Dessa forma, o objetivo desta dissertação é analisar o funcionamento do projeto *e-Jovem*, observando as suas perspectivas e os seus desafios, tendo como campo de pesquisa a visão dos sujeitos envolvidos diretamente na execução da proposta, além dos estudos sobre os documentos que o embasam. Para esse propósito, procurei avaliar a implementação do projeto em seis Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (doravante denominadas CREDES¹)

Nesse sentido, no primeiro capítulo desta dissertação, apresento o projeto *e-Jovem* e a justificativa para a sua escolha. De modo mais específico, abordo, nessa primeira parte, aspectos importantes do projeto, a saber: o projeto no contexto da educação cearense, sua definição, constituição, operacionalização, forma de implementação e apresentação dos resultados obtidos.

No segundo capítulo, primeiramente, analiso o *e-Jovem* procurando alinhar os fundamentos da literatura científica à linha de pensamento e investigação dos principais elementos que estruturam o caso, sendo eles a avaliação de projetos, programas e políticas públicas, a formação tecnológica/técnica e o empreendedorismo social/formação empreendedora. Em seguida, relato como se desenvolveu a pesquisa, explicando as escolhas metodológicas. Depois, procedo à análise e discussão da pesquisa à luz das entrevistas realizadas com os colaboradores e dos estudos dos documentos orientadores e estruturadores do projeto.

Por fim, no terceiro capítulo, proponho um Plano de Ação Educacional (PAE), ao recomendar um quadro de ações que possam intervir em alguns problemas evidenciados através da pesquisa.

¹ As Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação são uma divisão da Secretaria da Educação do Estado do Ceará. Todos os municípios cearenses estão aglomerados educacionalmente nas 20 CREDES, com exceção de Fortaleza (capital do estado), onde a SEFOR – Superintendência das Escolas de Fortaleza – tem atuação similar nas escolas públicas estaduais da capital.

1 DESCRIÇÃO DO CASO: AS CARACTERÍSTICAS DO PROJETO E OS DESDOBRAMENTOS DO SEU FUNCIONAMENTO

O primeiro capítulo desta dissertação apresenta o projeto *e-Jovem*, que se propõe a articular o ensino médio com a formação profissional, e é desenvolvido pela Secretaria da Educação do Estado do Ceará. Como já informado na parte introdutória, o *e-Jovem* foi escolhido para ser meu objeto de estudo em função das percepções que fui desenvolvendo ao longo do tempo que com ele trabalhei enquanto gestor e das diferenças de percepções com relação a outros líderes escolares. Constatei, através das experiências desses gestores, que o projeto diverge na sua forma de funcionamento nas várias realidades onde é oferecido. Em função disso, deparei que seria interessante realizar um estudo para compreender todo o processo, a fim de contribuir com a sua continuidade no estado.

De modo específico, serão abordados neste tópico aspectos do *e-Jovem*, passando pela forma de implementação da proposta nos municípios e nas escolas cearenses; os papéis das instituições responsáveis pelo projeto e instituições parceiras; os papéis dos agentes envolvidos; a sua finalidade e os seus objetivos; a estrutura dos módulos e organização curricular; os recursos de aprendizagem; a avaliação dos alunos; a seleção e formação de educadores e instrutores; os municípios, as escolas e os alunos atendidos; o seu financiamento e os estágios e as bolsas.

Dando continuidade à descrição do caso em estudo, apresento uma visão apreciativa sobre alguns resultados de impacto do projeto, tais como relação entrada x saída (aprovação, evasão, inserção após os estágios), jovens na condição de aprendizes e projetos de iniciativa empreendedora.

1.1 O projeto *e-Jovem* no contexto da educação cearense

Antes de apresentar o projeto e os seus desdobramentos, descreverei o cenário em que se encontra a educação do estado do Ceará. Atualmente são muitos os projetos e programas implementados pela Secretaria da Educação do

Estado (SEDUC), instituição responsável pela execução da Política Estadual de Educação.

Quanto à sua estrutura organizacional, a SEDUC está dividida em instâncias nas quais se encontram os principais agentes administrativos e respectivos órgãos administrados sob sua incumbência. Na gerência superior, encontram-se a Secretária de Educação, o Secretário Adjunto e o Secretário Executivo. Agindo diretamente sobre as metas estabelecidas para a educação em nível estadual, situam-se os Órgãos de Execução Instrumental e Regional: a Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza (SEFOR) e as Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDE), responsáveis pelas escolas estaduais. Com os seus núcleos, atuam orientando e supervisionando os sujeitos envolvidos nas atividades das unidades de ensino.

A atual gestão da Secretaria da Educação, iniciada no ano de 2007, com o intuito de melhorar a sua eficácia enquanto organização que almeja garantir a educação básica com equidade e foco no sucesso do aluno, inseriu uma agenda política efetiva no contexto da educação cearense, com a implementação de novos programas, projetos e políticas.

Dentre as principais ações, podemos citar as mudanças no Sistema Permanente de Avaliação da Educação do Ceará (SPAECE), o Programa Primeiro Aprender, a institucionalização do Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC), o Prêmio Aprender para Valer, a Superintendência Escolar, o Projeto Professor Diretor de Turma, o PLAMETAS, a criação das Escolas Estaduais de Educação Profissional (EEEPs), dentre outros².

Especificamente em relação ao Ensino Médio, a Secretaria da Educação em parceria com o governo federal desenvolve uma política estadual, que visa à articulação desse nível de ensino com a Educação Profissional e com a continuidade dos estudos. Nesse cenário, destacam-se 97 Escolas Estaduais de Educação Profissional, com funcionamento em tempo integral, as quais, desde o ano de 2008, assumiram o compromisso de oferecer habilitação técnica e preparação acadêmica a milhares de jovens.

² Para compreensão da estrutura organizacional da SEDUC, programas e projetos, acesse o site www.seduc.ce.gov.br/.

No contexto dessa política, insere-se o projeto *e-Jovem* como proposta de formação técnica complementar aos jovens concluintes e egressos do Ensino Médio.

1.2 e- *Jovem*: definição e constituição

Para a coordenação estadual do projeto³, fica evidenciado que a proposta tem como princípios centrais o resgate e a oportunidade de melhoria dos indicadores educacionais, o trabalho coletivo e a cooperação produtiva, com ênfase no protagonismo e empreendedorismo juvenil.

Tais dimensões desenvolvem-se como forma de incentivar e apoiar a participação dos jovens na sociedade, despertando habilidades e valores necessários para que se tornem cidadãos conscientes e dispostos a assumir um papel proativo ao longo das suas vidas e, com isso, terem mais chances de inserção no mundo do trabalho. A esse respeito, conheçamos as ideias de Ribas Jr (2005, p. 3):

O conceito de protagonismo juvenil guarda afinidade com uma outra ideia de valor que pode contribuir para a renovação dos métodos educacionais: o conceito de empreendedorismo juvenil. Empreender é exercer a capacidade de imaginar, planejar e colocar em prática sonhos e projetos. A imagem clássica de empreendedor é a de alguém que concretiza seus projetos individuais. Nada impede, porém, que tais projetos sejam coletivos e direcionados ao bem estar da coletividade. O crescente desenvolvimento da área social vem gerando o conceito de “empreendedorismo social”: uma associação entre a capacidade empreendedora (baseadas em competências técnicas e comportamentais que favoreçam, a partir de ideias inovadoras, o alcance de objetivos de forma criativa, autônoma e arrojada, com eficiência e eficácia, considerando riscos e incertezas) e a competência ética (baseada no compromisso com a garantia de sustentabilidade social, a redução das desigualdades e o atendimento às necessidades da coletividade).

³A produção deste texto (capítulo 1), em todo o seu conjunto, teve como base as informações fornecidas pela coordenação estadual do projeto, em entrevista concedida em agosto de 2012, e na análise realizada através dos documentos norteadores do *e-Jovem*.

Ainda para a coordenação geral do projeto, a proposta de ação educacional promove uma qualificação técnico-profissional, ao mesmo tempo em que visa construir uma base de formação mais sólida, trabalhando componentes curriculares que fomentam a comunicação e o raciocínio lógico aliados a conhecimentos de informática, inglês e, como citado anteriormente, protagonismo e empreendedorismo juvenil, traduzidos em oportunidades para o jovem montar o seu próprio negócio através de cooperativas e/ou do microcrédito.

Os alunos, orientados para o desenvolvimento de atividades voltadas ao empreendedorismo social, idealizam e executam, em grupos, projetos sociais. Apoiados pela geração MUDAMUNDO/ASHOKA, os projetos são desenvolvidos na disciplina de Preparação para o Trabalho e Prática Social - PTPS, em que os educandos, divididos em grupos e orientados pelo educador responsável pela turma, desenvolvem ações que podem resultar na melhoria da qualidade das suas vidas e da própria comunidade. Na tabela 1 estão dispostos dados sobre a quantidade de projetos desenvolvidos ao longo dos ciclos/anos.

Tabela 1: Sistematização da quantidade de projetos sociais do e-Jovem

Ciclo ⁴ – (Ano)	Projetos Sociais
2008/2009	280
2009/2010	400
2010/2011	300
2012/2013	600

Fonte: Adaptada da SEDUC, 2012.

São objetivos apresentados no projeto político pedagógico do *e-Jovem*: universalização da cultura digital, qualificação profissional, inserção no mundo do trabalho e empreendedorismo social juvenil. Conforme a coordenação geral do projeto são quatro os principais objetivos específicos⁵ da proposta:

- oferecer uma formação de característica tecnológica e profissional que possibilite inserir o jovem no mercado de trabalho em áreas da informática

⁴O cronograma do projeto *e-Jovem* está estruturado em ciclos, indicando que as ações do projeto são iniciadas em um ano e concluídas no ano seguinte.

⁵Para saber mais, acesse <http://www.seduc.ce.gov.br/index.php/projetos-e-programas?id=4880:projeto-e-jovem>

como web designer, redes, hardware e programação, observando as políticas de softwares livres, através da universalização da “cultura digital”;

- desenvolver projetos de empreendedorismo social, nas comunidades e escolas inseridas no projeto, criando uma cultura de responsabilidade social;
- qualificar mão de obra para atender à demanda de uma futura Indústria de software no Ceará, podendo estar distribuída nos municípios, em articulação com empresas cearenses de TIC;
- colaborar com o desenvolvimento sustentável dos municípios e/ou bairros.

Quanto ao público-alvo, este é formado por alunos que estejam concluindo o 3º ano e egressos do Ensino Médio da rede pública estadual. Segundo o documento⁶ apresentado pela Secretaria da Educação do Estado do Ceará (SEDUC) ao Fundo Estadual de Combate à Pobreza (FECOP)⁷, o projeto foi planejado de maneira a considerar as características sociais e culturais do alunado da última etapa da educação básica em um processo educativo centrado no sujeito. Constitui-se, também, em uma estratégia que amplia o tempo de permanência no ambiente escolar, facilitando, para os jovens, a transição entre escola e trabalho, e, em especial, para aqueles das classes menos favorecidas e em situação de risco.

1.2.1 Gênese do Projeto

Para se compreender melhor em que circunstância teve início o *e-Jovem*, é necessário analisar as declarações e questões apresentadas a seguir.

Conforme o documento intitulado Projeto *e-Jovem* (2012, p.5), da Secretaria da Educação do Estado do Ceará, ao justificar a criação do projeto, temos:

a realidade brasileira revela grandes desigualdades sociais, principalmente quanto à garantia dos direitos de acesso e permanência na escola e preparação do jovem para o trabalho. Os jovens são penalizados pelo desemprego principalmente devido à falta de experiência prática, qualificação inadequada, baixa escolaridade e falta de informação para o mundo do trabalho.

⁶ Projeto e-Jovem 2012

⁷ Fonte financiadora dos recursos para o e-Jovem.

Face à declaração supracitada, é possível deduzir que a insuficiência de qualificação não se dá somente pela ausência de qualificação técnico-profissional, mas também por deficiências na própria educação básica, problema de ordem nacional.

É importante frisar que, apesar dos esforços e investimentos, o estado do Ceará ainda sofre com as questões acima mencionadas. Os resultados apresentados pelo SAEB⁸ revelam indicadores não tão animadores para o Ensino Médio no estado. Dados expressos na tabela 2 a seguir informam que, tanto em Língua Portuguesa como em Matemática, a média de proficiência dos alunos ainda se encontra no estágio crítico, levando-se em consideração a escala dos testes padronizados, que vai de 0 a 500 pontos e é dividida nos seguintes níveis: muito crítico, crítico, intermediário e adequado.

Em Língua Portuguesa, os níveis seguem a seguinte escala: muito crítico (até 225 pontos), crítico (225 a 275 pontos), intermediário (275 a 325 pontos) e adequado (acima de 325 pontos). Já em Matemática, muito crítico (até 250 pontos), crítico (250 a 300 pontos), intermediário (300 a 350 pontos) e adequado (acima de 350 pontos).

Como é possível observar na tabela, tanto o país, quanto o Nordeste e o Ceará, deverão investir ainda mais esforços para melhorar os resultados de proficiência dos jovens matriculados na última etapa da educação básica nos próximos anos.

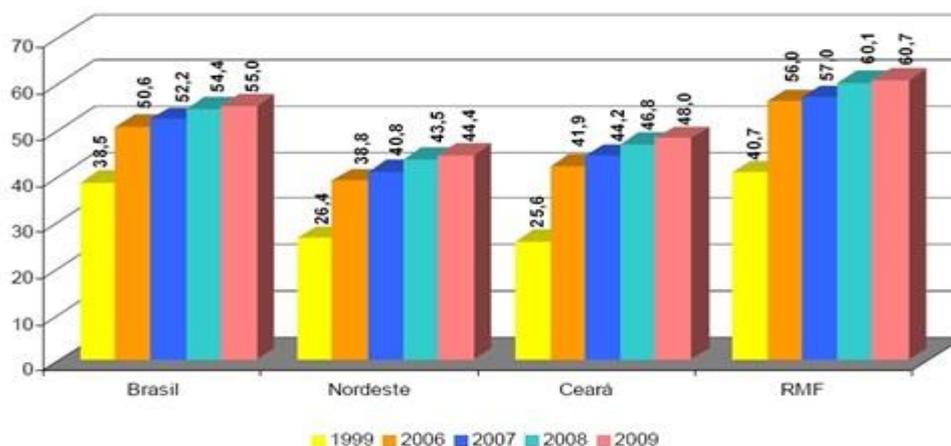
⁸ “O Sistema de Avaliação da Educação Básica, desenvolvido pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)/MEC, tem o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos”. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=210&Itemid=324. Acesso em: 27 set. 2013.

Tabela 2: Resultados da proficiência/SAEB 2011, no Brasil, no Nordeste e no Ceará

Unidade	Língua Portuguesa	Matemática
Brasil	260,2	264,1
Nordeste	247,1	247,9
Ceará	253,4	253,2

Fonte: Elaborada pelo autor

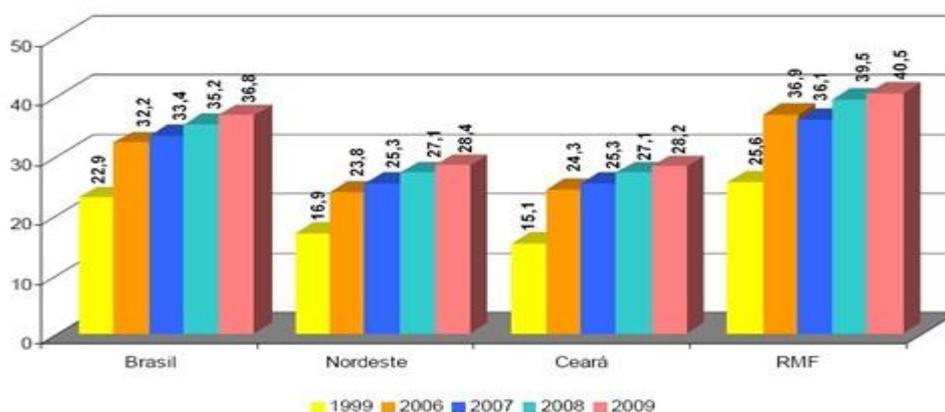
Seguindo a mesma linha de raciocínio para justificar a criação do projeto *e-Jovem*, segundo o Relatório de Indicadores Sociais do Ceará de 2009 (2010, p.51), do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará, a juventude cearense tem avançado significativamente no que diz respeito ao percentual da população com o Ensino Fundamental completo. Como é possível observar no gráfico 1, 48% desse público concluiu o nível de ensino em nível nacional, regional, estadual e Região Metropolitana de Fortaleza (RMF).

Gráfico 1: Percentual da população com pelo menos o Ensino Fundamental completo - 15 anos ou mais

Fonte: PNAD, 2009

Já quando o assunto é o Ensino Médio, também conforme o Relatório de Indicadores Sociais do Ceará de 2009, a situação não é satisfatória, uma vez que o gráfico 2 revela que apenas 28,2% da população com 25 anos ou mais concluiu o nível de ensino.

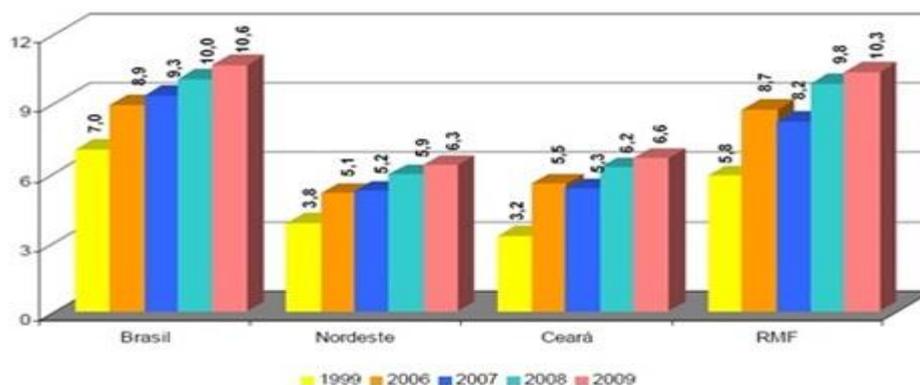
Gráfico 2: Percentual da população adulta com pelo menos o Ensino Médio completo - 25 anos ou mais



Fonte: PNAD, 2009.

A situação se agrava mais quando se observa o percentual da população com nível superior completo na faixa de 25 anos ou mais (gráfico 3). Segundo consta no mesmo relatório, somente 6,6% concluiu o ensino de nível superior no estado do Ceará.

Gráfico 3: Percentual da população com nível superior completo - 25 anos ou mais



Fonte: PNAD, 2009.

A temática "mercado de trabalho" ganha, neste estudo de caso, importante destaque, sobretudo porque o projeto *e-Jovem* tem o propósito de qualificar os alunos para a atividade laboral e responsabilidade social. Antes de darmos continuidade a essa discussão, é importante a percepção da declaração de Costa (2009, p.32), utilizando-se da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios de 2007 (PNAD/IBGE):

O Ceará detinha uma População Economicamente Ativa (PEA) (ocupados e desocupados) de 4,1 milhões de trabalhadores, enquanto fora da RMF⁹, entenda-se região interiorana, este contingente populacional foi estimado em 2,4 milhões, ou seja, a PEA não-metropolitana do estado correspondia a 58% da PEA estadual. Sob esse prisma, a destinação de quase 25% formais gerados em 2007 para o interior, segundo o CAGED¹⁰, mostra-se baixa, devendo ser implementadas ações que elevem esse percentual, de forma a aumentar as oportunidades de trabalho no interior e, acima de tudo, a sua qualidade, reduzindo os altos níveis de pobreza, informalidade e precarização do mercado de trabalho, nessa região.

Some-se a isso o aumento do desemprego entre jovens de 15 a 24 anos, fenômeno mundial que também atinge a juventude cearense. Como causa desse problema, deve-se considerar, além dos dados expressos no relatório de Indicadores Sociais do Ceará, o descompasso entre a oferta e a demanda por mão de obra juvenil, isto é, entre o ritmo da oferta de vagas para essa idade e a velocidade do crescimento da população jovem.

No gráfico 4, é possível justificar tal fato, já que, em relação à taxa de desemprego, observa-se que ela é mais incidente entre os jovens, principalmente a partir dos 15 anos, período em que muitos começam a procurar uma colocação no mercado de trabalho.

⁹A Região Metropolitana da capital do Ceará é constituída por 13 municípios, exercendo forte expressão política e econômica em todo o estado.

¹⁰O Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED – foi criado pelo Governo Federal, através da Lei nº 4.923/65, que instituiu o registro permanente de admissões e dispensa de empregados, sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Mais informações sobre o CAGED, podem ser obtidas no site do MTE, disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/caged/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

Gráfico 4: Taxa de ocupação e taxa de desemprego por grupos etários (2009) no Ceará



Fonte: PNAD, 2009.

Dessa forma, conforme a coordenação estadual, na mesma entrevista, o projeto foi idealizado no ano de 2007, de maneira ainda muito tímida, pois a Secretaria ainda não tinha *expertise* com Educação Profissional. Em virtude disso, foi preciso fazer parcerias com instituições que dispusessem de experiência positiva na oferta de cursos profissionais e técnicos. As atividades do projeto tiveram início no dia 24 de setembro daquele ano, com 12 turmas, atendendo a 2000 alunos.

A partir da experiência e dos resultados das turmas de 2007, o projeto foi ampliado¹¹ e, no ciclo de 2008/2009, já atendeu a 3000 alunos espalhados por todo o estado do Ceará. Nos ciclos de 2009/2010 e 2010/2011, a meta de atender 5000 alunos foi alcançada. Ao longo do desenvolvimento dos ciclos, o projeto foi se reestruturando, baseado nas vivências dos diversos atores sociais, que executam e são beneficiados por meio da sua implementação.

Na tabela 3, é possível observar a sistematização das metas de atendimento do *e-Jovem* ao longo dos ciclos. Percebe-se que à medida que os anos passam, as metas são ampliadas e, por consequência, o projeto é expandido para grande parte dos municípios do estado. Outro fator que chama a atenção diz respeito à quantidade de bolsas concedidas aos estagiários no ciclo 2010/2011 e à previsão para o ciclo 2012/2013.

¹¹ Informações obtidas em entrevista realizada com a coordenação estadual do projeto em agosto de 2012.

Tabela 3: Sistematização dos dados do projeto e-Jovem ao longo dos ciclos.

Ciclo - (Ano)	Quantidade				
	Municípios	Escolas	Turmas	Alunos	Estagiários/Bolsas
2008/2009	28	69	212	3000	000
2009/2010	50	156	344	5000	200
2010/2011 ¹²	80	169	355	5254	1400
2012/2013	105	217	372	6500	2000

Fonte: Elaborada pelo autor, 2012

Segundo a coordenação e os dados contidos no documento Manual do Aluno (2012), desde a sua criação, o projeto já qualificou mais de 13.000 mil alunos em 180 escolas do estado de 70 municípios, mais de 40% de inserção no mercado de trabalho e uma média de 500 projetos sociais implementados. A tabela também mostra a previsão de alunos contemplados no projeto para o ciclo 2012/2013.

1.2.2 Constituição do e-Jovem: papéis das instituições responsáveis e parcerias

Quanto à gestão do projeto, três instituições têm papéis estruturadores na implementação, no acompanhamento e no redimensionamento das ações: a SEDUC, o IFCE e o CENTEC.

A Secretaria de Educação do Estado do Ceará (SEDUC) é a idealizadora e responsável por implementar, acompanhar e redirecionar as ações do projeto e integra o grupo gestor e normatizador. Para tanto, foi constituído o grupo gestor do projeto, composto por profissionais da Secretaria de Educação do Estado ou contratados por ela, para atuar tanto nas relações tecnológicas quanto pedagógicas. Fazem parte do citado grupo, a Coordenadoria de Educação Profissional, a Coordenação Geral do projeto, a Coordenação Pedagógica e a Coordenação Técnica do e-Jovem.

Cabe ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFCE) atuar com profissionais do seu quadro na construção e avaliação do material estruturado¹³, na transferência de tecnologia e na formação de professores do

¹² Em função de problemas ligados à burocracia, os recursos do projeto atrasaram, não permitindo a realização do ciclo 2011/2012.

¹³O material estruturado do projeto e-Jovem é validado pelo IFCE. Hoje, a equipe de tutores do projeto produz e o IFCE valida.

módulo II. Além disso, é responsável pela certificação dos alunos. A parceria com o IFCE efetivou-se a partir de 2009, por um termo de convênio¹⁴.

A terceira instituição responsável pelo desenvolvimento do *e-Jovem* é o Instituto Centro de Ensino Tecnológico (CENTEC), responsável por selecionar educadores e instrutores para atuarem nos módulos I e II. É interessante frisar aqui que, segundo a coordenação do projeto, o CENTEC foi um dos primeiros parceiros do projeto, porque mostrava experiência com o ensino profissionalizante e técnico. A parceria com o CENTEC foi feita por meio de um contrato de gestão¹⁵.

Outras instituições agregam valor ao projeto, com parcerias que incidem no repasse de metodologia e conteúdo específicos e na formação de educadores e instrutores em disciplinas específicas. A ASHOKA BRASIL, organização internacional, por exemplo, reconhecida pelo seu trabalho na área de empreendedorismo social com a juventude, atua no fomento de projetos sociais como forma de combate à pobreza. A metodologia utilizada é a do programa Geração Muda Mundo (GMM¹⁶). É importante esclarecer essa parceria é feita por meio de um termo de cooperação técnica, no qual as instituições envolvidas trocam metodologia e experiência.

Outra instituição parceira é o INSTITUTO EMPREENDER, que, apoiado pela Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID), auxilia o projeto atuando com foco nos conteúdos e metodologia de inglês e empregabilidade. O projeto ainda conta com o apoio do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que colaboram na habilitação de educadores e instrutores na área de empreendedorismo.

¹⁴Conforme material disponibilizado pela equipe do projeto *e-Jovem*, o Termo de Convênio é o instrumento legal que disciplina a transferência do recurso público em regime de mútua cooperação.

¹⁵De acordo com a coordenação do projeto, o contrato de gestão é o instrumento firmado entre o poder público e a entidade qualificada como organização social, visando à celebração de parceria.

¹⁶“O GMM é o programa de juventude da Ashoka que tem como objetivo disseminar o conceito e prática do empreendedorismo social, desenvolvendo competências para a construção do projeto de vida e inserção dos jovens no mundo do trabalho”. Disponível em: <<http://www.ashoka.org.br>>. Acesso em: 15 out. 2012.

1.2.3 Financiamento

O projeto *e-Jovem*, através do seu enquadre de combate às desigualdades sociais, é financiado pelo Fundo Estadual de Combate à Pobreza (FECOP)¹⁷, criado pela lei complementar nº 37, de 26 de novembro de 2006, com os objetivos de

promover transformações estruturais que possibilitem o combate à pobreza; reduzir sistematicamente a pobreza em áreas selecionadas do estado do Ceará; assistir as populações vulneráveis que se situam abaixo da linha de pobreza, potencializando programas e projetos, favorecendo o acesso a bens e serviços sociais para a melhoria das condições de vida e garantir sobrevivência digna, investindo capital humano, social e físico-financeiro.

Castro (1989, p. 5) afirma que, na análise de formação de políticas sociais, nas quais são definidos e negociados os seus conteúdos e objetivos, há de se considerar o critério de justiça que norteia uma dada política e a estrutura de carências e desigualdades que ela pretende mudar.

Para que se efetive a liberação dos recursos em cada ciclo, a coordenação estadual submete o planejamento financeiro do projeto à apreciação do Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social (CCPIS) do FECOP, que libera posteriormente os recursos para contratação dos serviços das instituições envolvidas e pessoal, bem como para a formalização de convênios.

Na tabela 4, apresentamos os valores correspondentes aos investimentos do FECOP para o projeto durante três ciclos.

Tabela 4: Relação entre a quantidade de alunos e o total de investimentos ao longo dos ciclos

Ciclo	Alunos	Investimentos (R\$)
2008/2009	3000	1.805.054,00
2009/2010	5000	5.398.885,00
2010/2011	5000	5.400.000,00

Fonte: Coordenação do Projeto e-Jovem, 2012.

¹⁷ Segundo informação do site da Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Ceará, o FECOP não pretende atuar na simples convivência com a pobreza. Na verdade, tem como orientação principal o combate à pobreza a partir da criação de meios para o fortalecimento do patrimônio individual e social das áreas pobres. Disponível em: <<http://fecop.seplag.ce.gov.br/o-que-e-o-fecop>>. Acesso em: 17 out. 2012.

Ao longo dos três últimos ciclos, o *e-Jovem* atendeu a 13.000 jovens, em 37% dos municípios cearenses, com um investimento de, aproximadamente, R\$ 13.000.000,00 (treze milhões de reais). A tabela acima revela que, no primeiro ciclo do projeto (2008/2009), o custo aluno/ano era de R\$ 631,00 (seiscentos e trinta e um reais). Nos ciclos seguintes (2009/2010 e 2010/2011), com a expansão do projeto, o custo aluno/ano aumentou para R\$ 1.080,00 (mil e oitenta reais).

1.3 Operacionalização do *e-Jovem*

O projeto não segue um cronograma fixo para início das atividades dos módulos I e II, podendo começar, assim, no 1º ou 2º semestre do ano.

De acordo com informações disponíveis no Manual do aluno (2012) e Projeto Político Pedagógico (2010), o módulo I baseia-se na Educação a Distância (EaD), pressupondo que a aprendizagem aconteça de forma autônoma, significativa e efetiva, diversificando as formas de acesso, produção e apresentação da informação.

O processo de ensino e aprendizagem nessa etapa inicial do projeto acontece de forma semipresencial, na qual o aluno utiliza o material didático em ambiente on-line, com a mediação de um educador, e interage com a comunidade *e-Jovem* virtual. Os conteúdos são disponibilizados de maneira criativa, envolvendo jogos e questões motivadoras em situações de desafio, propiciando ao aluno oportunidades de avançar no desenvolvimento do seu raciocínio lógico.

O acompanhamento do desempenho do aluno é realizado por meio de um espaço desenvolvido no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). Segundo a coordenação, as atividades e os conteúdos fornecidos na plataforma, disponibilizada pela instituição contratada pela SEDUC, utilizam linguagem acessível e compatível com as características do público-alvo do projeto. O material é avaliado anualmente pelos alunos e pela equipe responsável pelo projeto. Sendo assim, quando necessário, a instituição responsável pela manutenção da plataforma realiza os ajustes e correções apontadas durante o processo.

A avaliação da aprendizagem é feita através de provas objetivas e testes de sondagem de cada componente curricular, via web, conforme calendário estabelecido. As provas são respondidas individualmente e o tempo para a realização de cada uma delas é de uma hora. Vale ressaltar, ainda, que a avaliação dos alunos no módulo I é de responsabilidade da plataforma encarregada e contratada pela SEDUC.

O desenho desse módulo, com carga horária de 420 horas/aulas, foi estruturado para que os jovens possam ampliar as suas chances de inserção no mundo do trabalho e melhorar a sua formação, tendo a oportunidade de revisar conteúdos do Ensino Médio e iniciar o seu aprendizado na área de Informática, além de estudar temas que fomentem a empregabilidade e o mercado de trabalho.

Outro foco do módulo citado diz respeito ao trabalho com projetos sociais e ao desenvolvimento de competências empreendedoras, o que favorece o desenvolvimento do senso crítico dos jovens e a sua percepção da realidade social. Não há, nesse momento, qualquer direcionamento profissional. Na tabela 5, são descritos os conteúdos e carga horária de cada disciplina do módulo I.

Tabela 5: Estrutura do módulo I

Componentes Curriculares	Carga Horária
Informática Básica	150 h/a
Inglês Instrumental	80 h/a
Matemática	40 h/a
Português	40 h/a
Raciocínio Lógico	50 h/a
Preparação para o Trabalho e Prática Social (PTPS)	60 h/a

Fonte: Manual do Aluno, 2012.

Nessa etapa, a nota mínima para aprovação em cada disciplina é 6,0 e, caso o aluno não a atinja, tem direito à recuperação paralela. Ao finalizar a primeira etapa, ele não precisa dar continuidade ao módulo seguinte se não tiver interesse, sendo, por isso, certificado pelo IFCE e SEDUC com apenas 420 horas. A jornada semanal do módulo compreende 20 horas/aula de segunda a sexta-feira.

O módulo II, com carga horária total de 880 horas/aulas, dá continuidade à formação do aluno na área das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Nessa etapa são apresentadas e desenvolvidas as disciplinas técnicas profissionalizantes, associando-as a conhecimentos mais aprofundados sobre

empregabilidade e empreendedorismo, ampliando as chances de inserção no mercado e contribuindo com a geração de trabalho e renda. Na tabela 6, apresento os componentes curriculares e as respectivas cargas horárias das disciplinas do referido módulo.

Tabela 6: Estrutura do módulo II

Componentes Curriculares	Carga Horária
Software Livre	88 h/a
Suporte a Hardware e Redes	116 h/a
Criação e Manipulação de Imagens	76 h/a
Desenvolvimento Web I	116 h/a
Desenvolvimento Web II	136 h/a
Java Script	64 h/a
Banco de Dados	80 h/a
Sistema de Gerenciamento de Conteúdos	76 h/a
Inglês Técnico	64 h/a
Empregabilidade/Empreendedorismo Econômico	64 h/a

Fonte: Manual do Aluno, 2012.

Nessa etapa, a metodologia é presencial, na qual os alunos dispõem de material didático e estruturado, como apostilas, além de uma plataforma desenvolvida pela equipe de tutoria com os seguintes materiais de suporte: videoaula, tutoriais, trabalhos práticos, avaliações e exercícios dirigidos.

De acordo com informações fornecidas pela coordenação geral do projeto, durante a realização desse módulo, o instrutor é o encarregado por ministrar as aulas, e os educandos fazem os trabalhos, exercícios e provas utilizando a plataforma. A avaliação é realizada por meio de uma prova teórica e uma prática, elaboradas pelos tutores das disciplinas, que também têm a responsabilidade de corrigi-las e atribuir notas

A nota mínima para aprovação, em cada disciplina dessa segunda etapa formativa, é 6,0 e, como no módulo anterior, caso o aluno não atinja a nota, tem direito à recuperação paralela. Tendo finalizado os dois módulos, que compreendem uma carga horária de 1300 horas/aulas, o aluno recebe um certificado de nível técnico em Informática, chancelado pela SEDUC e o IFCE.

Para os que ingressarem apenas no módulo II, – em função de desistências de alunos que optaram por não continuar nessa segunda etapa – a certificação, concedida pelas mesmas instituições, será em nível de curso profissionalizante, com

carga horária de 880 horas. A jornada semanal desse módulo também é de 20 horas semanais, de segunda a sexta feira.

É interessante ainda lembrar que, segundo a coordenação do projeto, na montagem ou no realinhamento da estrutura dos dois módulos, existe um estudo prévio, em que os envolvidos no projeto, inclusive os alunos, são consultados, e a coordenação responsabiliza-se por, junto às empresas, visualizar qual o perfil de profissional mais adequado a elas. Além disso, os alunos, no processo de seleção para a formação das turmas, preenchem um questionário on-line, que permite à equipe da coordenação identificar as principais dificuldades. O resultado desse estudo impacta na formatação da estrutura dos módulos.

Cabe lembrar que no processo avaliativo da aprendizagem dos alunos existe um acompanhamento sistemático, tanto no comportamento da visualização das aulas-testes quanto na resolução de exercícios. Dessa forma, educadores, instrutores e supervisores podem perceber as pequenas evoluções no transcorrer do processo e propiciar aos alunos as intervenções e estímulos necessários.

Nesse sentido, faz-se relevante destacar os papéis e responsabilidades dos principais atores envolvidos na execução das ações pertinentes ao *e-Jovem*, conforme quadro 1 a seguir, no qual estão presentes informações contidas no Projeto Político Pedagógico e da própria coordenação estadual:

Quadro 1: Papéis e responsabilidades

CREDES	As Coordenadorias são encarregadas de divulgar o edital de credenciamento nas escolas e acompanhar/supervisionar o desenvolvimento do projeto.
ESCOLAS	Através do seu gestor, as escolas, após aderirem ao projeto, por meio do termo de credenciamento, disponibilizam um laboratório de informática com acesso à internet para a realização das atividades dos módulos, divulgam o projeto nas escolas e mídias, recebem as inscrições dos alunos e se encarregam de divulgar os resultados, mantêm relação direta com os supervisores e coordenação do projeto e indicam um funcionário da escola que tenha identificação com o projeto <i>e-Jovem</i> .
RESPONSÁVEL LOCAL	Funcionário indicado pelo diretor da escola para acompanhar o desenvolvimento e sistematização das ações do projeto.
SUPERVISOR	É o agente de articulação entre a coordenação do projeto e as escolas, facilitando e colaborando no acompanhamento e avaliação das turmas.
TUTOR	É o apoio direto do instrutor na produção de material didático, treinamento dos instrutores e educadores e suporte educacional, além de suporte ao aluno através da plataforma educacional.

INSTRUTOR	É o profissional com formação na área de tecnologias da informação, selecionado para ministrar as aulas do módulo II, com uma metodologia presencial e o apoio de material didático e estruturado como apostila, além de uma plataforma com materiais para multimídia, como videoaula, tutoriais, trabalhos práticos e exercícios dirigidos.
EDUCADOR	Elemento responsável por apoiar o aluno em sala, sendo um facilitador da aprendizagem no módulo I e propiciador da integração do grupo, gerando um ambiente de construção coletiva. Os educadores são alocados a fim de atuarem na sala de aula com os alunos em EAD – modalidade de educação em que a mediação no processo de ensino e aprendizagem ocorre com o uso de meios de tecnologia da informação e comunicação. Vale ressaltar que todos são, obrigatoriamente, universitários, regularmente matriculados e cursando as aulas do seu respectivo curso.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

A seleção de educadores e instrutores é de responsabilidade do CENTEC e busca atender à necessidade de lotação desses profissionais nos municípios onde funciona o projeto, conforme informado em entrevista pela coordenação geral do projeto, que se encarrega de estabelecer alguns critérios para o formato seletivo. Para participar do processo seletivo, os candidatos a educadores e instrutores de empregabilidade devem ser graduandos em qualquer área do conhecimento, e os instrutores de Informática devem ter curso Técnico em Informática com carga horária superior a 1.200 h/a, ou ser graduado na área de Informática, Ciências da Computação, Análise e Desenvolvimento de Sistemas ou afins.

Os candidatos a educadores fazem uma prova. Se aprovados, são convidados a participar de uma segunda etapa, na qual são submetidos à resolução de situações-problemas relacionadas às vivências das turmas, além de questões ligadas à educação à distância. Já na seleção para os instrutores, os candidatos devem, inicialmente, fazer uma prova com conteúdos específicos da área de Informática. Na segunda fase, são submetidos a uma aula-teste de conteúdos específicos do módulo II; por último, passam por uma entrevista.

Após serem aprovados no processo seletivo, educadores e instrutores participam de um processo de formação continuada, sendo que as capacitações para educadores são de responsabilidade da coordenação geral do projeto, através da equipe de supervisão que se encarrega de trabalhar, junto aos educadores, temas como: relação educador/aluno, motivação, jogos cooperativos e educação a distância. No que diz respeito à formação dos instrutores, quem tem a incumbência

de capacitá-los é o IFCE, juntamente com a equipe de tutoria lotada na coordenação estadual do projeto. As temáticas abordadas nos encontros são as desenvolvidas nos componentes curriculares do módulo II.

Já a seleção dos alunos ocorre na própria escola e realiza-se da seguinte forma: para o módulo I, o aluno é selecionado com base em um teste de sondagem/levantamento de perfil, no qual são elencadas características que buscam identificar o seu compromisso em concluir o curso e mediante a verificação das suas competências e habilidades, por meio de uma prova básica de Português e Matemática, ambos os processos aplicados pela coordenação local do projeto. Já para o módulo II, a seleção é realizada através da certificação do módulo I ou, no caso de permanecerem vagas remanescentes, para não acarretar prejuízo ao investimento com o projeto (turmas com vagas ociosas), realiza-se um teste em que são aferidos conhecimentos básicos em tecnologias da informação. Se o aluno for aprovado e se concluir com êxito o módulo, recebe uma certificação de curso profissionalizante em TIC.

Outro processo importante e indispensável à formação do educando é o estágio, configurado como uma atividade que visa ao aprimoramento profissional do aluno com o propósito de possibilitar o exercício do conhecimento adquirido no curso. É interessante lembrar que os estágios são regulamentados pela lei federal nº 11.788/2008¹⁸ e, para que se realizem, é celebrado um termo de contrato entre o aluno e a instituição concedente do estágio, intermediado pelo Projeto *e-Jovem*, através da Secretaria da Educação, com duração de seis meses.

Todo estagiário tem direito à bolsa, ao seguro obrigatório contra acidentes pessoais, ao auxílio transporte, a férias remuneradas e exerce uma carga horária predefinida de quatro horas diárias em atividades práticas nas instituições concedentes. Os coordenadores do projeto informam, ainda, que, na estrutura da coordenação do projeto, existe uma equipe de inserção, que tem o papel de intermediar e acompanhar os convênios entre as instituições públicas ou privadas e o *e-Jovem*. Além disso, nesse processo de captação, intermediação e

¹⁸ Dispõe sobre o estágio de estudantes, altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Outras informações sobre a Lei dos Estágios disponíveis em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm>. Acesso em: 16 out. 2012.

acompanhamento dos estágios, essa equipe busca o apoio do instrutor da disciplina de empregabilidade, do diretor e do coordenador local da escola e da CREDE.

Além da garantia dos estágios e das bolsas, o aluno do projeto *e-Jovem* enquadra-se no dispositivo da lei do Jovem Aprendiz (lei federal nº 10.097/2000¹⁹), que trata das obrigações das empresas (exceto micro e pequenas) no que diz respeito à contratação e matrícula nos cursos dos serviços nacionais de aprendizagem. Isso se deve ao fato de o projeto ter sido validado pelo Ministério do Trabalho e Emprego como Programa de Aprendizagem sob o nº 4965 da Secretaria e Políticas Públicas e Emprego.

Dessa forma, o projeto beneficia o público-alvo ao participar da celebração do contrato com a empresa e o aluno, garantindo ao jovem aprendiz o salário mínimo hora, considerando-se o valor do salário mínimo fixado em Lei. A duração da jornada é de, no máximo, seis horas, incluindo as atividades teóricas e práticas, limite que poderá ser estendido para oito horas, caso o aprendiz já tenha completado o Ensino Fundamental. No caso do *e-Jovem*, todos os seus alunos podem realizar oito horas de atividades, porque ou são concluintes do Ensino Médio ou já concluíram.

1.4 Forma de implementação da proposta nos municípios e escolas

Para cada ciclo de funcionamento do curso, que compreende aproximadamente dois anos, a SEDUC divulga, por meio de edital, o credenciamento para as escolas que se interessarem em aderir ao projeto. Tão logo o credenciamento à CREDE seja realizado, a coordenação do projeto faz uma visita técnica para avaliar as condições da escola. Nessa visita, inspeciona-se o número de laboratórios da unidade escolar: são necessários dois, com boas condições para uso, pois, como um deles é disponibilizado para as atividades do projeto, o outro deverá atender obrigatoriamente as necessidades da escola. Verifica-se, ainda, se há internet com velocidade suficiente, visto que grande parte das atividades do curso

¹⁹ Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Outras informações sobre a Lei do Jovem Aprendiz disponíveis em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10097.htm>. Acesso em: 16 out. 2012.

são realizadas pela internet. Ao visitar a escola, a coordenação também avalia o interesse do gestor escolar pelo projeto.

No processo de implementação nos municípios, é necessário valorizar a análise que a coordenação estadual faz, priorizando aqueles que têm baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Dessa forma, o IDH foi utilizado como parâmetro de implementação do projeto porque é financiado pelo FECOP, fundo encarregado de colaborar para a redução da pobreza em todo o estado. A intenção do projeto é colaborar com a melhoria da realidade dos municípios. Sobre tal questão, Castro (1989, p. 3) revela, corroborando com a descrição desse processo, que "(...) toda política pública é uma forma de intervenção na realidade condicionada por interesses ou expectativas sociais".

Outro fator a ser considerado para a implementação do *e-Jovem* diz respeito à existência de pessoal qualificado para atuar junto aos módulos da proposta. É importante ressaltar que, conforme anunciado na tabela 1, o projeto pretende atender no ciclo 2012/2013 a 105 municípios.

1.5 Apresentando os resultados

A tabela 7 oferece um panorama geral dos indicadores do projeto: aprovação, reprovação, evasão, quantidade de bolsas, percentual de inseridos no mercado e jovens enquadrados na lei do “Jovem Aprendiz”, no período de 2007 a 2010. Vale informar que no ano de 2007 foram atendidos 200 alunos; em 2008, 3.774 alunos; em 2009, 5.000 e em 2010 o mesmo número do ano anterior.

Tabela 7: Indicadores: relação entrada x saída nos módulos I e II

INDICADORES	2007	2008	2009	2010
Oferta de Atendimento	200	3.774	5.000	5.000
Aprovação	95	2.279	3.012	3.529
Reprovação	40	603	797	510
Evasão	65	892	1.191	961
Bolsas	00	00	100	1400 bolsas, sendo 280 SEFOR e 1120 RMF e CREDES
Inserção	40% de todos os jovens que passaram pelo projeto foram inseridos no mercado ²⁰ .			
Jovem Aprendiz	00	10	172	60

Fonte: Elaborada pelo autor, 2012

Os resultados, quando analisada a relação custo x benefício, são expressivos. O baixo custo do projeto, segundo dados disponíveis pela coordenação, em torno de R\$ 90,00 aluno/mês no ciclo 2010-2011, é um dos pontos que favorece a efetivação da proposta do *e-Jovem*, principalmente porque, mesmo com todos os desafios dessa fase de sustentação, as metas têm sido atendidas. Para efeito de entendimento dessa relação, é importante ressaltar que o valor gasto nas EEEPs²¹ corresponde ao equivalente a cerca de cinco ou seis vezes mais, a depender do curso, ao valor gasto com o aluno do *e-Jovem*.

Observando os indicadores revelados na tabela 7, pode-se concluir, ao relacionar número de alunos atendidos com os aprovados ao longo dos anos, que o pior índice – 47,5% – é observado no ano de 2007, talvez em função da fase experimental do projeto. Já em 2008 e 2009, há uma melhora significativa, repetindo-se, nesses dois anos, o percentual de 60% de aprovados. Convém

²⁰ Informações disponibilizadas pela Coordenação Geral do Projeto.

²¹ Orientada pela Legislação Federal e Estadual, a Secretaria Estadual da Educação do Ceará criou a rede de Escolas de Educação Profissional – EEEP –, que passou a integrar a política estadual para a juventude, com o objetivo de diversificar a oferta do Ensino Médio, visando à sua articulação com a Educação Profissional e com a continuidade dos estudos. Atualmente, existem 92 EEEPs localizadas em 71 municípios. Outras informações estão disponíveis no site da SEDUC: <www.seduc.ce.gov.br>. Acesso em: 19 out. 2012.

lembrar que mesmo nesse período de ampliação, os resultados de aprovação do projeto aumentaram. No último ano apresentado (2010), o índice chegou a 70% de aprovação. Como se pode observar, nesse último ano, considerado talvez como o que caracteriza a sustentação do projeto, houve aumento considerável do número de aprovados se compararmos com a fase inicial de implantação da proposta.

Quanto ao indicador evasão, o que se pode observar é que, a exemplo do que aconteceu com o indicador aprovação, 2007 foi o ano mais crítico do projeto, quando o índice de alunos que abandonaram o curso chegou a 32,5%. Em 2008 e 2009, o índice baixou e permaneceu em torno de 23% de evadidos e apenas no ano de 2010, quando o projeto pareceu dar os primeiros sinais de sustentabilidade, o índice caiu para 19% de alunos evadidos.

No que se refere ao número de bolsas concedidas pelo governo do estado para os alunos do projeto no período dos estágios, foram oferecidas apenas a partir de 2009, quando foram concedidas 100 bolsas.

No ano seguinte, o projeto conseguiu oferecer 1.400 bolsas a seus alunos, sendo 280 aos das unidades escolares atendidas pela Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza (SEFOR) e 1.120 bolsas aos alunos atendidos na jurisdição das escolas estaduais da Região Metropolitana de Fortaleza (SEFOR) e Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDE). Faz-se importante lembrar que, segundo a coordenação do projeto, no ano de 2010, o número de bolsas fornecidas atendeu a todos os alunos que cursavam o módulo II do projeto.

Quanto ao indicador inserção, a tabela 7 nos mostra que 40% dos jovens que passaram pelo projeto foram inseridos no mercado. Considerando que, até o ano de 2010, o projeto atendeu a cerca de 13.000 alunos, percebe-se que aproximadamente 5.000 alunos, que concluíram o *e-Jovem*, entraram e/ou ainda permanecem no mercado de trabalho, ainda que não seja possível definir o tipo de ocupação por eles exercida. No que diz respeito ao “Jovem Aprendiz”, o projeto conseguiu, de 2008 até 2010, contemplar 242 alunos por meio da Lei Federal nº 10.097/2000.

Apresentadas e constatadas algumas características do caso de gestão em que se baseia esta dissertação, assim como as muitas complexidades do desenvolvimento do projeto *e-Jovem*, no próximo capítulo, descrevo e discuto, à luz

da literatura referenciada, os elementos que estruturam esta pesquisa, os aspectos metodológicos adotados e os resultados obtidos através da análise do ponto de vista dos atores envolvidos com o projeto e estudo dos documentos que embasam o projeto.

2 ANÁLISE DA PERCEÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS COM O *E-JOVEM* E TEMÁTICAS ASSOCIADAS AO PROJETO

Neste capítulo, é realizada uma análise do projeto *e-Jovem* a partir dos principais elementos que estruturam o caso, sendo eles a avaliação de projetos, programas e políticas públicas; a formação tecnológica/técnica; o empreendedorismo social/formação empreendedora. Para isso, procurei alinhar os fundamentos da literatura científica à investigação do presente estudo de caso. Em seguida, relato como se desenvolveu a pesquisa, enfatizando a forma de utilização dos procedimentos metodológicos. Por último, passo à análise das entrevistas realizadas com os agentes, estruturadas a partir dos documentos orientadores e estruturadores do projeto.

2.1 Discussão e análise do estudo sobre o *e-Jovem*

Tendo em vista que este estudo de caso se propõe a analisar como se dá o funcionamento do projeto *e-Jovem*, desde a sua formulação, passando pela sua implementação, até a avaliação dos seus resultados, me dedico à temática da avaliação de projetos, programas e políticas públicas. Meu intuito é de ampliar, à luz da teoria sobre o tema, o conhecimento sobre a importância de se avaliar o desenho de uma das medidas de formação técnica e empreendedora para jovens do estado do Ceará, sustentada há seis anos.

A partir deste estudo analiso, ainda, de que forma o *e-Jovem* se insere no contexto da formação tecnológica/técnica na sociedade do conhecimento. Finalmente, encerrando a discussão, nesta primeira parte do capítulo, apresento uma breve reflexão sobre as práticas de empreendedorismo social e a sua relação com a filosofia e proposta do *e-Jovem*.

2.1.1 Avaliação de projetos, programas e políticas públicas

Neste subitem, são realizadas algumas reflexões no sentido de ampliar a compreensão da análise das políticas públicas, projetos e programas governamentais.

Primeiramente, é importante ressaltar que, com a modernização da administração pública, surgiu a necessidade de monitoramento das políticas por parte dos governos e dirigentes de instituições públicas. Conforme afirma Cunha (2006, p. 1), “nas últimas décadas a avaliação de políticas e programas governamentais assumiu grande relevância para as funções de planejamento e gestão governamentais”.

Durante a pesquisa, percebi que a Secretaria da Educação do Estado do Ceará tem se preocupado com a avaliação das políticas implantadas. Em relação ao projeto *e-Jovem*, uma avaliação realizada pelo IETS – Instituto de Estudos de Trabalho e Sociedade –, no ano de 2010 – uma das referências para este estudo de caso –, já se propusera a avaliar algumas dimensões do projeto, com vistas à melhoria no seu desenho, gestão e implementação.

Nesse sentido, é importante discutirmos mais especificamente sobre os benefícios da avaliação de políticas públicas para os dirigentes de instituições públicas e governantes. Dessa forma, novamente Cunha (2006, p. 1) sustenta a discussão, pois ele afirma que

a avaliação pode subsidiar: o planejamento e formulação das intervenções governamentais, o acompanhamento de sua implementação, suas reformulações e ajustes, assim como as decisões sobre a manutenção ou interrupção das ações. É um instrumento importante para a melhoria da eficiência do gasto público, da qualidade da gestão e do controle sobre a efetividade da ação do Estado, bem como para a divulgação de resultados de governo.

Trazendo a discussão para a América Latina, o autor ainda lembra que existem esforços também nesse espaço com relação à utilização de indicadores e avaliações de programas e políticas públicas: “Além do Brasil, Argentina, Chile e Colômbia são alguns dos países que estão incorporando as novas ideias da

administração pública” (BOZZI, 2001²²; TOLEDO SILVA, 2002²³, SILVA E COSTA, 2002²⁴ *apud* CUNHA, 2006, p. 24). Sobre os esforços e interesses dos governos desses e de outros países no que se refere à adoção da avaliação de políticas públicas, é interessante mencionar, que os autores supracitados talvez percebam a preocupação daqueles agentes – governantes e dirigentes – com os princípios da administração pública, quais sejam: eficiência, eficácia, efetividade e o mais atual, *accountability*²⁵ e a relação desses conceitos com as suas ações.

Passo agora do campo da identificação dos problemas para os estudos de avaliação. Acredito que essas discussões, que abordam a compreensão da análise das políticas públicas, contribuam para a reflexão que se faz neste trabalho, no que se refere ao tratamento dado pelos formuladores e executores do projeto *e-Jovem*, em cada uma das etapas de implantação do projeto.

Nesse sentido, é importante destacar que uma política pública constitui-se de fases sucessivas e interligadas, também conhecidas como ciclo de políticas. De acordo com Souza (2006, p. 29): “Esta tipologia vê a política pública como um ciclo deliberativo, formado por vários estágios e constituindo um processo dinâmico e de aprendizado”.

As fases do processo da política pública, na concepção de Howlett e Ramesh (1995) acontecem em cinco etapas: montagem da agenda, formulação da política, tomada de decisão, implementação e avaliação. De acordo com esse formato, uma política tem início com a identificação de problemas que giram em torno de questões públicas. Em seguida, ocorre a formulação/desenho em que são apresentadas alternativas e decisões. Logo depois, é implementada, para, enfim, passar por processo de avaliação.

²² BOZZI, Sonia O. **Evaluacion de La Gestion Pública**: conceptos y aplicaciones em El caso latinoamericano. Brasília, IPEA, Boletim de Políticas Sociais: acompanhamento e análises, n. 3, agosto, 2001.

²³ TOLEDO SILVA, Ricardo. **Eficiência e Eficácia da Ação Governamental**: uma análise comparativa de sistemas de avaliação. Relatório Técnico. Cooperação Técnica BID-IPEA. Brasília, IPEA, 2002.

²⁴ SILVA, Pedro L. B.; COSTA, Nilson R. **A avaliação de Programas públicos**: reflexões sobre a experiência brasileira. Relatório Técnico. Cooperação Técnica BID-IPEA. Brasília, IPEA, 2002.

²⁵ Segundo Cubas (2009), *accountability* no seu sentido mais abrangente, pode ser definida como a responsabilidade do governante de prestar contas de suas ações, o que significa apresentar o que faz, como faz e por que faz. Disponível em: <<http://www.revistadil.dominiotemporario.com>>. Acesso realizado em: 19 abr. 2013.

Dessa forma, entende-se o ciclo de política como um mecanismo que permite uma melhor compreensão da análise das políticas públicas, conforme detalhado no quadro 2.

Quadro 2: Políticas públicas: fases e questões

“Fases”	Perguntas
O problema	Qual? Como se apresenta?
As informações sobre o problema	Quais os elementos centrais do problema? Qual seu alcance? Quais variáveis preciso observar? Quais as alternativas a considerar para a solução?
O desenho	Qual(is) a(s) alternativa(s) utilizada(s)? Quais os objetivos? Qual a finalidade? Para quem? Com qual financiamento? Com que alcance?
O ensaio – o ex ante	Como se manifestaram as alternativas?
A implementação	Iniciar
Monitoramento	Acompanhar
Avaliação – ex post	O que aconteceu? E como? Quais os resultados no tempo, no custo, na vida das pessoas? Enfim, na implementação em geral.

Fonte: Condé, 2012, p. 3.

Castro (2009), aponta que duas das fases, a formulação (desenho) e a implementação, são os problemas-chave dos estudos de avaliação. Quanto aos problemas na fase de formulação, o autor afirma que “[...] a análise de políticas sociais procura detectar a dinâmica do processo decisório caracterizado por constantes barganhas, pressões, contrapressões, e, não raro, por definições do próprio objeto das decisões” (LAMOUNIER, 1982²⁶ *apud* CASTRO, 1989, p. 3).

Como é possível observar, os conflitos já aparecem na fase de pensar a política, uma vez que os atores e instituições envolvidos nessa fase têm interesses próprios que lhe são característicos e convenientes. Acredito, em virtude do até aqui exposto, que os conflitos (barganhas, pressões e contrapressões) nessa etapa podem comprometer todo o desenvolvimento da política.

Parece ser complexo analisar, do ponto de vista da formulação, as políticas públicas, dadas as situações supracitadas? Segundo Eduardo Condé (2011, p. 10), a situação pode tornar-se ainda mais complicada. O autor chama atenção ao fato de que são muitos os atores e instituições envolvidas, afirmando que “é na formulação onde aparecem mais claramente as preferências dos atores (sua solução “ótima”

²⁶ LAMOUNIER, Bolívar. **Análise de Políticas Públicas: Quadro Teórico-Methodológico de Referência** (mimeo), 1982.

para o problema) e seus interesses, onde também podem surgir conflitos decorrentes desses mesmos interesses”.

Quanto aos problemas decorrentes da etapa de implementação na análise de projetos, programas e políticas, a situação requer cuidados. A literatura evidencia como sendo essa a parte mais delicada no processo de avaliação. Isso posto, passo a explorar o que discutem Silva e Melo (2000, p.3) sobre a questão:

As vicissitudes da implementação de programas governamentais têm sido entendidas como uma das dimensões cruciais – senão a variável central – para a explicação do insucesso dos governos em atingir os objetivos estabelecidos no desenho das políticas públicas.

Os autores complementam o pensamento ao acrescentar que problemas não antecipados surgidos na fase da implementação de projetos, programas e políticas podem representar obstáculos cruciais, os quais podem levar as agências a descontinuá-los. Que problemas tão ameaçadores seriam esses? Recorrendo à literatura, é possível encontrar embaraços administrativos, institucionais, burocráticos e econômicos. Nesse sentido, para compreender, de forma mais específica, quais seriam esses problemas, é necessário recorrer novamente a Silva e Melo (2000, p.5):

As vicissitudes, obstáculos e problemas da implementação estão associadas, segundo esta perspectiva de análise, a problemas de natureza variada. Em primeiro lugar, resultam de aspectos relacionados à capacidade institucional dos agentes implementadores. Em segundo lugar, são gerados por problemas de natureza política na implementação dos programas ou políticas. Em terceiro lugar derivam da resistência e boicotes realizados por grupos ou setores negativamente afetados pela política – em muitos casos setores da própria máquina administrativa estatal.

No intuito de ampliar ainda mais a discussão sobre os constrangimentos e as incertezas ocorridos na implementação de programas e políticas públicas, conheçamos o pensamento de Condé (2011, p.16):

Uma dificuldade típica é a “distância”, ou o fato de, muitas vezes, a política ser elaborada “fora”, onde quem está na ponta do sistema precisa ser induzido a implantar algo que eles não formularam. Por isso, é importante considerar estruturas de incentivos (diferenciais de ganho monetário? Diferenciais de status?) para quem atua

implementando. Na prática, quem “faz” a política são os implementadores.

Quanto à “avaliação”, última etapa do ciclo de políticas, é importante considerá-la como momento substancial, sendo o seu principal objetivo colaborar para o alcance do sucesso das políticas, programas e projetos.

Tomando como base a estrutura deste trabalho, coloco-me também como um agente do projeto – objeto de investigação desta dissertação – e declaro como sendo de grande relevância a etapa da análise de políticas, porque permite-me, além de condições para perceber se os resultados esperados estão sendo alcançados, oportunidade para fazer algumas proposições ao seu formulador.

Por isso, considero importante a análise do momento atual do projeto *e-Jovem*, uma vez que já decorreram seis anos desde que foi efetivamente implementado, e a avaliação do seu funcionamento pode conter informações importantes para a Secretaria da Educação do Estado do Ceará, para os agentes envolvidos diretamente no projeto e para a sociedade.

É importante, ainda, mencionar que precisei estudar profundamente sobre a avaliação de políticas públicas, no sentido de fazer com que a teoria tivesse sentido relevante em todos os momentos da pesquisa. Após essa etapa, foi possível perceber o projeto *e-Jovem* dentro da conjuntura de análise das políticas, programas e projetos governamentais.

Novamente, recorro a Condé (2011, p. 16) para revelar a importância da avaliação de políticas, quando responde à pergunta “Por que avaliar?”. Para ele “[...] o investimento público realizado em uma política deve ser verificado quanto ao atendimento de suas metas, objetivos, alcance, eficiência, eficácia e efetividade”. Como é possível observar, mais uma vez são trazidos à tona para a discussão desta seção os conceitos e princípios da administração pública.

Desse modo, é possível pensar na avaliação como meio de otimizar as estratégias que causam impacto positivo em uma dada realidade e como, principalmente, uma ferramenta que aponta para os formuladores e para outros usuários (membros do legislativo, gerentes dos programas e projetos e ainda a sociedade), que correções precisam ser realizadas, visando à extinção ou mesmo à redução nos problemas apresentados.

A avaliação de políticas públicas ainda pode dar sinais de que uma dada política/programa/projeto, a depender do nível de constrangimentos e problemas apresentados, deve ser interrompida, principalmente porque as suas metas e os seus objetivos não estão sendo mais alcançados e os usuários não mais atendidos como proposto no seu desenho.

Castro (1989, p.3) colabora também na discussão, ao expressar que

a avaliação é o instrumento de análise mais adequado para sabermos se uma política está sendo implementada, no sentido de observar criticamente a distância entre as consequências pretendidas e aquelas efetivadas, detectando as disparidades entre metas e resultados.

Dessa maneira, é relevante considerar, na avaliação do funcionamento do projeto *e-Jovem* todos os pontos abordados na discussão, desde a necessidade de monitoramento dos governos, passando pelos conflitos nas fases de formulação e, principalmente, da implementação, percebendo, de fato, os pontos positivos alcançados pelo projeto, assim como se eles se relacionam às metas e aos objetivos estabelecidos no desenho da proposta. Depois, é necessário detectar quais as deficiências do projeto, dentro da variável que este trabalho se propôs a investigar, a fim de recomendar algumas ações corretivas e novas estratégias, visando colaborar com o sucesso do projeto no estado.

2.1.2 A formação tecnológica/técnica e o projeto *e-Jovem*

Conforme apresentado no primeiro capítulo, a proposta do *e-Jovem* visa integrar a educação profissional às diferentes modalidades de educação e às dimensões do trabalho, ciência e da tecnologia, oferecendo formação complementar em Tecnologia da Informação e Comunicação. Ao final do curso, tendo concluído o módulo I e II, o aluno recebe o certificado de técnico em Informática. Dessa forma, busquei também apresentar, nesta etapa do trabalho, como a questão do monitoramento do projeto se articula à formação técnica/tecnológica.

Teoricamente, a proposta do *e-Jovem* apresenta-se como capaz de preparar o jovem para as intranquilidades da sociedade do conhecimento. Hoje, vivemos em um mundo em que as incertezas são preponderantes, razão pela qual precisamos

nos preparar não para enfrentar todas elas, até porque são velozes e se modificam a cada dia, mas, principalmente, para amenizar os efeitos perversos que elas têm sobre a nossa atual condição de ser humano.

Nessa perspectiva, o conhecimento passa a ser a principal “arma” e o mais importante fator de desenvolvimento econômico e social. Sobre a forma de exigência social, Santos, Silva e Passos (2011, p.2), ao utilizar do pensamento de Belloni ²⁷ (2001) afirmam que

as exigências das sociedades contemporâneas são visíveis e notórias e exigem um novo tipo de indivíduo e trabalhador, dotado de um conjunto de capacidades que inclui habilidades e competências, que o torne qualificado e capaz de realizar um trabalho com maior mobilidade, capaz de gerir situações de grupo, de se adaptar a situações novas, sempre pronto a aprender; um trabalhador mais informado e mais autônomo.

Compreendendo que esse cenário de incertezas é real, programas devem ser pensados e implementados a fim de dar condições para que as pessoas possam ter formação capaz de acompanhar essas mudanças e políticas devem ser implantadas para a expansão de novos postos de trabalhos. O monitoramento dessas políticas, no sentido de torná-las eficientes, eficazes e efetivas, deve ser também tarefa presente na agenda do agente público.

Schwartzman (2005) valida o pensamento supramencionado, ao revelar que na atual conjuntura não é o mercado que procura as pessoas qualificadas, mas elas são quem buscam se qualificar para disputar uma ocupação existente.

A proposta do *e-Jovem*, constante nos documentos norteadores e estruturadores²⁸, aposta na formação técnica dos jovens na área de Tecnologia da Informação e Comunicação, porque sabe da carência de profissionais nesse segmento e acredita que as políticas públicas atuais desenvolvidas no estado são medidas fortes que o fazem avançar economicamente, além da preocupação do atual governo com o desenvolvimento articulado de políticas de geração de emprego.

²⁷ BELLONI, M. L. O que é mídia-educação. Campinas: Autores Associados, 2001.

²⁸ Documentos que embasam, norteiam e estruturam o projeto: Manual do aluno 2012, Projeto Pedagógico, Relatório de gestão do Projeto e-Jovem, Relatório descritivo do projeto e-Jovem módulo II, Termo de Referência 2009 e 2011.

Portanto, acredito que investimentos no uso e disseminação de tecnologia e inovação, como é o caso do projeto *e-Jovem* e outras políticas associadas, são capazes de fazer o estado acompanhar as mudanças que se processam na economia mundial.

É possível encontrar na literatura autores que apontam a formação tecnológica como sendo um formato de educação substancial para a sociedade do conhecimento. Menino (2004, p.84) enfatiza essa discussão afirmando ser “necessário que se reforce o argumento que a sociedade do conhecimento exige uma formação permanente e contínua e o desenvolvimento de uma cultura científica e tecnológica”.

Ainda sobre a relevância da formação tecnológica na proposta de formação do *e-Jovem*, é importante mencionar que, conforme consta no documento Projeto *e-Jovem* 2012, um dos seus objetivos estratégicos é oferecer uma formação de característica tecnológica e profissional, que possibilite a qualificação do jovem nas áreas de informática, observando as políticas de softwares livres, por meio da universalização da cultura digital. Essa postura estratégica encontra eco nas palavras de Viana (2012), ao esclarecer que a educação é um dos principais aliados da inclusão digital no Brasil, já que contribui para o desenvolvimento da educação continuada e permanente.

A partir dessa visão, reforçamos o sentido de formação tecnológica através da concepção de Menino (2004, p.92):

Em sentido amplo esta se inicia com os conceitos básicos de ciência nos ciclos fundamental e médio e alarga seus horizontes pela cultura e disseminação tecnológicas e pela formação permanente e continuada (life-long learning). Inserido neste sentido amplo temos a formação tecnológica específica: o treinamento, a qualificação e a certificação/habilitação (no ramo não educacional, empresarial); o técnico, a graduação em tecnologia propriamente dita e a pós-graduação (no ramo educacional).

Dessa forma, o projeto *e-Jovem*, por se caracterizar como um curso técnico de nível médio e fazer parte de uma conjuntura educacional que permite e favorece a formação tecnológica, contribui para a formação de sujeitos nessa sociedade do conhecimento, priorizando a juventude, por entender as suas dificuldades para inserção no mercado de trabalho, principalmente para os que procuram o primeiro emprego.

Segundo o Manual do Aluno (2012), a formação em tecnologias da informação e comunicação objetiva dotar o jovem de ferramentas computacionais que envolvam hardware, redes, segurança da informação, desenvolvimento de web e linguagens gráficas, execução e aplicação de planos e projetos em TI e desenvolvimento do raciocínio crítico, analítico e lógico. Como se percebe, a proposta do *e-Jovem* tem na sua estrutura, pelo menos teórica, condições de dar ao jovem um suporte técnico para que ele exerça com zelo e competência a sua profissão.

A despeito dos cursos profissionais de nível médio, conheçamos o pensamento de Schwartzman (2005, p.53):

Cursos profissionais de nível médio, bem estruturados e com forte articulação com o setor produtivo, poderiam proporcionar para seus alunos uma alternativa muito melhor do que simples obtenção de um diploma convencional em uma escola pública de má qualidade, que são a grande maioria.

Relacionando com as suas ideias, podemos deduzir que o *e-Jovem*, que faz parte da política de Educação Profissional do estado do Ceará, começou a propiciar essa alternativa a partir do ano de 2007, quando se propôs a oferecer aos alunos egressos e concluintes do Ensino Médio uma formação complementar em TICs. O resultado, em tese, deve ser uma formação mais específica e que possibilite ao aluno condições mais reais de inserção no mercado de trabalho, e não apenas um certificado convencional que, às vezes, nem o preparou para o mundo acadêmico, muito menos para o mundo do trabalho.

Entretanto, alguns cuidados com o monitoramento como verificar se realmente há uma articulação do projeto com o setor produtivo e analisar as competências e habilidades adquiridas pelos cursistas, ao longo e depois do curso, devem ser vistos como procedimentos constantes no desenvolvimento do projeto. Dessa forma, avaliá-lo periodicamente, a fim de buscar alternativas para os reajustes, deve ser uma ação importante, que precisa constar no desenho da proposta.

2.1.3 O empreendedorismo social, a formação empreendedora e o *e-Jovem*

Segundo o Manual do aluno (2012), a proposta do *e-Jovem* tem como princípios centrais o trabalho coletivo e a cooperação produtiva, dando ênfase ao protagonismo e empreendedorismo juvenil, como forma de incentivar e apoiar a participação dos jovens na sociedade, despertando habilidades e valores necessários para que se tornem cidadãos conscientes e dispostos a assumir um papel proativo ao longo das suas vidas e, com isso, maiores chances de inserção no mundo do trabalho.

Discuto, assim, nesse tópico as noções mais elementares sobre o empreendedorismo e, de forma mais particular, o empreendedorismo social, a formação empreendedora e a sua relação com a proposta do projeto.

Para a coordenação geral do projeto *e-Jovem*, a parceria com a ASHOKA – organização que trabalha com empreendedorismo social voltado a jovens – agregou elementos importantes ao trabalho realizado pelos alunos no que diz respeito ao desenvolvimento de projetos sociais na disciplina de empreendedorismo social, agora denominada de PTPS – Preparação para o Trabalho e Prática Social. Esses projetos ou ações sociais são desenvolvidos pelos próprios alunos, de preferência na comunidade do entorno da escola.

Por meio da metodologia desenvolvida pela disciplina, os jovens são estimulados a vislumbrarem o futuro que desejam alcançar. A partir daí, parte-se do pressuposto de que eles podem desenvolver um pensamento de que todo mundo é capaz de mudar o mundo, e, então, sob a orientação e supervisão do educador, buscam, por intermédio dos seus sonhos individuais, a identificação coletiva por afinidade na sua própria turma, na qual encontram parceiros que poderão contribuir para a realização desse sonho. Assim, surge o projeto social que transforma sonhos em ações.

No documento Projeto *e-Jovem* (2012, p. 10), encontramos um trecho que reforça bem a descrição supracitada:

Uma particularidade do módulo I é o empreendedorismo social. Por meio dessa disciplina o projeto *e-Jovem* visa promover iniciativas de apoio e incentivo ao protagonismo juvenil, desenvolvendo no educando o emponderamento da responsabilidade social, ou seja, o jovem durante a execução deste percebe as necessidades da comunidade local e busque estratégias que ajudem seu entorno social. É através dos projetos e ações sociais, que devem ser desenvolvidos e implementados, que os jovens interferem na

realidade da comunidade gerando transformações. A perspectiva de abordagem inclui a organização do trabalho coletivo, a associação e a cooperação produtiva, enfatizando o protagonismo juvenil.

No sentido da dimensão empreendedora, tudo o que foi exposto até aqui em relação à proposta do projeto *e-Jovem* relaciona-se de uma forma efetiva ao pensamento de Fernando Dolabela. Em entrevista concedida para o portal Brasil no ano de 2011, o estudioso na área do empreendedorismo, nas suas muitas dimensões, esclarece que “somos empreendedores desde o Brasil Colônia e nos sobra a criatividade tão necessária, mas nosso empreender é reprimido. Precisamos estimular nossos mapas de sonhos”.

Talvez o autor tenha apontado para o fato de que o empreendedorismo só ocorre de fato quando estimulado/provocado. Relacionando com o trabalho desenvolvido no *e-Jovem*, módulo I, acreditamos que, nessa perspectiva dos estímulos para o desenvolvimento da formação empreendedora, possa ser o educador – responsável pelas atividades de referido módulo – o principal agente de orientação e estímulo quanto à atuação dos alunos, no que se refere à criação do pensamento e exercício do empreendedorismo social.

Sobre a vinculação que se tem entre capital social e empreendedorismo, sustentada teoricamente por muitos estudiosos, inclusive como forma de fortalecer as bases para a promoção da cooperação, penso que possa se justificar através da abordagem de Franco (2001²⁹ *apud* SANABIO et al., 2012, p. 8) ao afirmar que “o desenvolvimento social e econômico necessita da estruturação do capital social, entendido como aquele capaz de produzir cooperação na sociedade, formação de redes, negociação de conflitos e construção de comunidades”.

Dessa maneira, podemos afirmar que, em algumas realidades analisadas, os alunos do *e-Jovem* incorporaram bem os princípios da relação capital social x empreendedorismo. A questão pode ser refletida na execução dos projetos sociais, nos quais o ponto forte desenvolvido é, principalmente, o desenvolvimento do senso de cooperação e a negociação de conflitos.

Ainda sobre o capital social e a sua articulação com o empreendedorismo, Albagli e Maciel (2002), ao discutirem sobre o tema, explicam que capital social pode

²⁹ FRANCO, A. **O desenvolvimento local e o mito do papel determinante da economia**. Maceió: [S.n.], 2001. Paper para o seminário: Os Distritos Industriais e o Modelo de Desenvolvimento da Terceira Itália em Questão: Perspectivas para os Programas Xingó e Zona da Mata do Nordeste.

ser entendido como via de acesso a recursos intimamente ligados às relações sociais de confiança, reciprocidade, normas e relações de associação e cooperação. Depreende-se daí uma ação coletiva orientada a um propósito comum, que pode permitir o alcance de certos benefícios econômicos, políticos e sociais.

Dessa maneira, podemos deduzir que quando o capital social é efetivo e se torna, de fato, uma via de acesso para as relações sociais supracitadas, temos um ambiente mais favorável para o desenvolvimento do empreendedorismo. “Acredita-se, ainda, que o empreendedorismo possui melhores condições de desenvolver-se em ambientes propícios à colaboração, à interação e ao aprendizado” (ALBAGLI; MACIEL, 2002, p. 3).

Tomando por base essa perspectiva e retomando o tema do nosso trabalho, é possível afirmar que o *e-Jovem* é um ambiente de aprendizagem propício à colaboração, à interação e ao aprendizado, uma vez que jovens buscam qualificação mais específica, no caso da formação em TIC, e talvez o façam para estarem mais preparados para o mercado de trabalho, o que exige um alto grau de compromisso. Podemos ainda pressupor que o ambiente no qual acontece o desenvolvimento do projeto (sala de aula/laboratório escolar de informática) é um espaço favorável para o fortalecimento das relações sociais.

A partir do exposto, deve-se considerar que, desde que provocados e estimulados, os jovens podem desenvolver um pensamento empreendedor, partindo para a criação de ações empreendedoras e depois para o desenvolvimento de projetos sociais, nos quais, de forma integrada, eles poderão interagir, colaborar e aprender uns com os outros e com outros agentes da sociedade.

Conforme percebi e busco relatar neste estudo, o ambiente no qual se desenvolve o projeto, além de dar ao aluno a oportunidade de uma qualificação técnico-profissional, oferece-lhe, também, por meio da disciplina Preparação para o Trabalho e Prática Social, mais especificamente para o trabalho que se desenvolve com o empreendedorismo social, a possibilidade de melhorar a realidade do seu entorno, de maneira que possa se beneficiar e, ao mesmo tempo, beneficiar aos outros.

Finalizando a primeira parte deste capítulo, espero que as questões discutidas tenham ajudado quanto ao entendimento do projeto *e-Jovem* à luz da análise do ciclo das políticas públicas, percebendo como ele se insere no cenário

das formações tecnológicas/técnicas e nas práticas e vivências do empreendedorismo social. A seguir, relato como se desenvolveu a pesquisa, enfatizando os procedimentos metodológicos.

2.2 Aspectos metodológicos

O presente trabalho é um estudo de caso e seu método apresenta-se como uma significativa oportunidade para que se possa fazer a avaliação de questões administrativas, pois permite o estudo de diversos problemas de gestão dificilmente isolados do seu contexto real, tornando complicada a abordagem por outros métodos (BRESSAN, 2000). Yin (1989) revela que o estudo de caso é um tipo de investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto de vida real. Para ele, esse tipo de estudo auxilia na compreensão da fronteira entre o fenômeno e o contexto, principalmente quando este não é claramente evidente.

A partir da definição do método de pesquisa utilizado na presente dissertação, constata-se que essa ferramenta de investigação procurou uma delimitação definida e cuidadosa do objeto investigado, neste caso, o projeto de Educação Profissional cearense *e-Jovem*, procurando obter informações específicas, singulares e profundas sobre o seu funcionamento no Estado. Para tanto, foram utilizadas técnicas e instrumentos de coleta de dados que oferecessem os dados necessários para a compreensão do caso. No próximo tópico, detalho, portanto, quais foram essas técnicas e instrumentos.

Com relação à classificação do estudo de caso proposto para esta pesquisa, utilizo de forma combinada as vertentes exploratória, descritiva e analítica. Menezes (2003, p. 5) auxilia na interpretação dessas vertentes classificatórias da metodologia “case”. De acordo com a autora

Com relação à classificação, o estudo de caso pode ser exploratório, descritivo ou analítico. O exploratório objetiva a obtenção de informações preliminares acerca de determinado objeto. Com relação à característica descritiva, o estudo de caso objetiva descrever o que está sendo investigado, estudado, ou seja, o objeto focal. A característica analítica refere-se ao manejo do objeto em questão,

visando problematizá-lo, assim como pode servir para construir uma nova teoria ou mesmo questionar outra vigorando.

O presente estudo pode ser categorizado como pesquisa qualitativa, uma vez que foram desenvolvidas estratégias na busca de sentidos, percepções e significados, atribuídos aos sujeitos e documentos investigados e analisados. Martins (2004, p. 289), a respeito da pesquisa qualitativa, nos esclarece que

a pesquisa qualitativa é definida como aquela que privilegia a análise de microprocessos através do estudo das ações sociais, individuais e grupais, realizando um exame intensivo dos dados, e caracterizada pela heterodoxia no momento da análise. Enfatiza-se a necessidade do exercício da intuição e da imaginação pelo sociólogo, num tipo de trabalho artesanal, visto não só como condição para o aprofundamento da análise, mas também – o que é muito importante – para a liberdade do intelectual.

Nesse sentido, a abordagem da pesquisa qualitativa me auxiliou a realizar um estudo interpretativo do projeto *e-Jovem*, por se tratar de uma ação localizada e focalizada. No ínterim de desenvolvimento deste estudo, percebi de forma constante uma interação dinâmica entre o agente de pesquisa e objeto de investigação.

2.2.1 Detalhamento das técnicas e instrumentos utilizados para a coleta de dados

A análise documental foi o primeiro passo para compreender toda a estrutura e o funcionamento do projeto. Nos documentos estudados, foram investigados, principalmente, o contexto em que foram elaborados e as suas finalidades. Sobre a pesquisa documental, o manual “Plano de ação educacional” – orientações gerais do CAEd para a produção de trabalhos acadêmicos, desenvolvido por Bernardes (2009, p. 72), afirma que “[...] o pesquisador deverá investigar as características intrínsecas à sua produção, tais como o contexto em que foram produzidos, suas origens, a quem se destinavam, com que finalidades e funções”.

Para o estudo de caso em questão, foram pesquisados os documentos estruturadores e orientadores do programa, quais sejam: Projeto Político Pedagógico, Relatórios de Gestão, Termo de credenciamento e referência do projeto, Carta de apresentação sobre o projeto, Relatórios de indicadores, Pesquisa

sobre o projeto realizada pelo Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS) e Manual do aluno.

Foram feita entrevista³⁰ com os dois coordenadores responsáveis pelo projeto no âmbito da Secretaria Estadual da Educação. Nela foi utilizado um roteiro semiestruturado, por se tratar de uma técnica que oferece ao entrevistado a possibilidade espontânea de informar sobre o tema investigado. Segundo Duarte, (2002, p. 141), “de um modo geral, pesquisas de cunho qualitativo, exigem a realização de entrevistas, quase sempre longas e semi – estruturadas”.

O agendamento da entrevista ocorreu por intermédio da Secretária de Educação do estado do Ceará, no encontro presencial do Mestrado Profissional em julho de 2012, na Universidade de Juiz de Fora. Na ocasião se comprometeu a agendar um encontro entre o pesquisador e os coordenadores. A entrevista, gravada, ocorreu em agosto do mesmo ano, com duração de cerca de três horas. Os assuntos basearam-se em um roteiro esquematizado previamente, mas, ao mesmo tempo, flexível. Na interação, os entrevistados tiveram a liberdade para expressar e informar o seu pensamento sobre os assuntos do roteiro e os construídos ao longo da entrevista.

Foram aplicados questionários³¹ com atores envolvidos diretamente com o projeto, quais sejam: coordenadores das regionais, diretores das escolas, responsáveis locais e alunos do projeto. Os questionários específicos aplicados neste estudo foram instrumentos importantes para analisar a opinião e os interesses dos respondentes supracitados, bem como para confrontar com as ideias analisadas na pesquisa documental e a visão dos entrevistados previamente.

É importante lembrar que Yaremko et al ³²(1986, *apud* GUNTER, 2003), definem o questionário como um conjunto de indagações sobre um tópico que não examina necessariamente a habilidade do respondente, mas mede, sobretudo, a sua opinião, os seus interesses, os aspectos da personalidade e biográficos.

A coleta de dados se deu por meio de aplicação de questionários com oito perguntas fechadas, destinados aos coordenadores das CREDEs e alunos, e

³⁰ O roteiro da entrevista encontra-se no apêndice I.

³¹ Os questionários encontram-se nos apêndices II, III, IV e V.

³² YAREMKO, R. K., HARARI, H., HARRISON, R. C., & Lynn, E. (1986). **Handbook of research and qualitative methods in psychology**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

questionários com sete perguntas, também de caráter fechado, destinados aos diretores das escolas e responsáveis locais. É importante lembrar que, sobre o uso de questionários com perguntas fechadas, Sommer e Sommer³³ (1997, *apud* GUNTER, 2003) esclarecem que esses mostram mais respeito à opinião dos entrevistados, dando-lhes a possibilidade de classificar as suas respostas em positivas, negativas ou neutras, em vez de o pesquisador fazer essa classificação para eles.

Os questionários foram enviados por e-mail em outubro de 2012, sendo que por meio de telefonemas, fiz contato antecipado com os participantes da pesquisa. Após o envio, os sujeitos da pesquisa tiveram 15 dias para analisarem os itens e os responderem. Os questionários – cerca de 90% – retornaram também via e-mail, sendo que alguns itens vieram em branco. Tais situações não prejudicaram a representatividade da pesquisa.

A pesquisa envolveu seis Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDEs). Vale lembrar que são 20 as Coordenadorias distribuídas pelo estado e mais a Superintendência das Escolas de Fortaleza. A seleção das coordenadorias participantes da pesquisa contou com a colaboração da coordenação estadual do projeto *e-Jovem*, que orientou o pesquisador quanto à sua escolha, sendo utilizado como critério principal o acompanhamento e os resultados do projeto.

Dessa forma, participaram da pesquisa seis coordenadores responsáveis pela gerência das regionais, 27 diretores e nove coordenadores locais de escolas onde acontecem o projeto. Também participaram da entrevista 64 alunos, tendo sido os questionários aplicados através de ferramentas disponíveis na plataforma do *Google Docs*, sob a responsabilidade da coordenação estadual do projeto.

Na próxima seção, parte que encerra o presente capítulo, apresentarei os resultados obtidos a partir da visão dos atores envolvidos com o projeto e com o estudo dos documentos que embasam o projeto, bem como a sua análise.

2.3 Análise e interpretação dos dados

³³ SOMMER, B., & SOMMER, R. (1997). **A practical guide to behavioral research: Tools and techniques** (4th ed.). New York: Oxford U Press.

As questões desse subitem são o resultado da análise e interpretação realizada por meio de três fontes: pesquisa documental, conforme estudo dos documentos estruturadores e orientadores do projeto *e-Jovem*; entrevista realizada com os dois responsáveis pela coordenação estadual do projeto; questionários aplicados aos sujeitos envolvidos diretamente com o projeto nas coordenadorias regionais e escolas. É importante ressaltar que as questões emblemáticas destacadas neste estudo podem estar alinhadas ou serem confrontadas através dos vários documentos analisados e das várias percepções dos agentes envolvidos na pesquisa.

2.3.1 Aspectos positivos do projeto identificados na pesquisa³⁴

Dentre os pontos positivos do projeto encontrados nesta análise, convém ressaltar a importância da parceria entre o *e-Jovem* e instituições públicas e privadas e organizações não governamentais, que aparecem nos documentos e foram destacadas pela coordenação do projeto. O apoio e os esforços somados e firmados por intermédio dessas parcerias contribuíram para que o *e-Jovem* tenha se tornado um projeto sustentável ao longo de todos esses anos.

Por meio dessas parcerias, destacam-se alguns benefícios como apropriação de metodologias e experiências exitosas, concessão de benefícios aos alunos do projeto como desconto nas mensalidades de algumas faculdades e oportunidades dadas pelas empresas para que possam se inserir no mercado, seja através dos estágios ou da lei Jovem Aprendiz.

Outra situação que favorece aos alunos do *e-Jovem* é a visualização de perspectiva para os discentes que encerram o Ensino Médio, principalmente nas cidades do interior, que identificam no projeto a chance de se enquadrar com mais facilidade no mercado de trabalho.

É fundamental ressaltar também como ponto positivo o envolvimento da equipe que compõe a coordenação estadual do projeto. Segundo ela, mesmo em momentos nevrálgicos do projeto, como a não liberação de recurso, por razões que serão apresentadas mais adiante, para o ciclo 2011/2012, a equipe, por ter

³⁴ Os aspectos positivos do projeto, os pressupostos de riscos e os desafios estão identificados nos subitens 2.3.1 e 2.3.2, levando-se em consideração a entrevista que realizei com a coordenação geral e com base nos documentos norteadores e estruturadores.

compreendido e ser livre para opinar junto à Secretaria de Educação no que diz respeito às mudanças sugeridas para o *e-Jovem*, incorporou um sentimento de pertencimento à proposta.

Conforme a coordenação do curso, uma realização importante pela equipe de tutores, que atuam no âmbito da coordenação geral do projeto, é a produção de conteúdo e material, no sentido de dar os primeiros passos para a criação de uma plataforma própria.

No que se refere à concessão de bolsas para os alunos estagiários, essa é considerada para a coordenação estadual do *e-Jovem* como uma das grandes conquistas na história do projeto. Até 2009, as bolsas eram concedidas de forma tímida. Segundo relatos dos envolvidos na coordenação, o recebimento de mais de meio salário mínimo pelo período de seis meses, por todos os alunos matriculados no módulo II, permite que eles vislumbrem o encerramento do curso, evitando, assim, desgastes com evasão.

Quanto aos indicadores de desempenho, a situação é mais confortável na realidade das turmas do interior do estado, uma vez que na capital o *e-Jovem* concorre com programas federais, estaduais e municipais, que também concedem bolsa aos alunos, fazendo-os desistirem do projeto.

Outro aspecto que concorre favoravelmente ao projeto diz respeito à formação em serviço oferecida aos educadores e instrutores. Partindo-se do pressuposto de que é a primeira experiência de muitos e que outros não estão preparados para o exercício da função, as capacitações periódicas desenvolvidas pelo projeto fazem o profissional sentir-se seguro e valorizado.

Quanto à questão do acompanhamento, convém frisar que, mesmo sendo uma equipe pequena, esta exerce com propriedade a pedagogia da presença. Nas visitas à escola, a supervisão atua junto aos alunos, instrutores e educadores, verificando e traçando estratégias para o desempenho dos educandos, a satisfação dos outros agentes envolvidos e as suas relações com a escola.

Para a coordenação do projeto, relatos de alguns diretores, alunos e dos próprios supervisores demonstram que quando a supervisão visita a turma, os alunos se sentem amparados e os responsáveis pelo projeto na escola assumem e compartilham, de maneira corresponsável, os interesses pelo desenvolvimento do curso na escola.

Outra informação relevante sobre o projeto guarda relação com a expansão da oferta de Educação Profissional no estado do Ceará. Conforme relatório³⁵ da avaliação desenvolvida pelo Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), no ano de 2009, as 4.321 vagas desse segmento oferecidas pelo *e-Jovem* representaram um aumento de 20% do total das oferecidas no estado.

Para a rede pública estadual, o *e-Jovem* representou uma expansão de 62% de todas as vagas oferecidas, quando comparadas com os 1.958 alunos matriculados nos cursos de Informática das escolas profissionais do estado. Nesse período, o *e-Jovem* mais que duplicou o número de matriculados.

2.3.2 Desafios e pressupostos de riscos identificados na pesquisa

Nesta seção, apresentarei, tendo como base o resultado da pesquisa documental e entrevista com os coordenadores do projeto, os aspectos que podem comprometer o desenvolvimento do *e-Jovem*. Um dos grandes desafios para a coordenação nos próximos anos é tornar o projeto um programa³⁶ estadual. Com isso, pode ganhar maior robustez e estruturação.

Nesse sentido, caso o projeto se transforme efetivamente em um programa, a equipe pode ter um pouco mais de tranquilidade, principalmente no que se refere ao não rompimento dos ciclos. Excetuando-se as turmas criadas em ciclos anteriores, o ciclo 2011/2012 não funcionou em razão da demora nos trâmites de instrução e publicação do vínculo jurídico (trâmites burocráticos da fonte financiadora do projeto), instrumento que permite a execução das metas do projeto.

Na entrevista realizada com a coordenação geral do projeto, verifiquei que, no ano de 2011, ocorreu uma oscilação negativa, porque as reuniões do Conselho Consultivo de Políticas de Inclusão Social (CCPIS)/FECOP, que delibera sobre os recursos do fundo, atrasaram. Além disso, como o Fundo de Combate à Pobreza financia também outros projetos, por uma estratégia da política do estado e em função do atraso na liberação dos recursos naquele ano (já próximo ao final), alguns

³⁵ O relatório produzido pelo Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS) foi fruto de um projeto de pesquisa que se propôs a avaliar algumas dimensões do programa *e-Jovem* com vistas à melhoria no seu desenho, gestão e implementação. O relatório na íntegra é parte do acervo de documentos norteadores da coordenação do projeto.

³⁶ Segundo a coordenação do projeto, se o *e-Jovem* passasse a ser um programa, com força de Lei, seriam evitados alguns contratemplos que, em determinadas circunstâncias, atrapalham o bom funcionamento do projeto.

projetos foram contemplados, ficando o *e-Jovem* e outros para uma segunda demanda. A coordenação considerou o evento uma situação circunstancial já que em toda a história do projeto tal fato havia acontecido apenas aquela vez.

Em relação aos colaboradores, foram identificadas duas situações comprometedoras na execução da proposta do projeto, a saber: os valores pagos a instrutores e tutores não correspondem a um salário compatível com o que se paga no mercado e a falta de pessoal qualificado para assumir a função de instrutor no interior do estado.

Com o intuito de amenizar as situações supramencionadas, a estratégia da SEDUC se volta nesse momento para a contratação de graduandos, situação esta que também esbarra em obstáculos quando a questão relaciona-se à recontração, uma vez que esses são contratados por meio de bolsas, que não podem ser renovadas.

Outro ponto que se configura como um obstáculo decorrente da realidade vivenciada pela coordenação do curso diz respeito à estrutura física dos laboratórios de informática das escolas, uma vez que existem escolas com o mesmo equipamento desde 2007, o que impede que se execute alguns programas e aplicativos não suportados pelo sistema operacional já obsoleto. Ainda há a necessidade da utilização de laboratórios de hardware e redes, uma vez que algumas disciplinas do módulo II necessitam desses espaços para o seu bom aproveitamento.

Uma dificuldade encontrada também nos laboratórios diz respeito à conexão com internet em alguns municípios, em especial nos mais distantes. Tal situação já vem sendo amenizada há algum tempo pelo projeto Cinturão Digital, proposta do governo do Ceará para permitir o acesso à banda larga em todo o estado, através do qual muitos municípios já foram cobertos.

Quanto às formações em serviço, mesmo tendo sido essas consideradas um aspecto positivo do projeto do ponto de vista do oferecimento, deixam a desejar quando a questão é a participação de educadores e instrutores. A coordenação informou que uma parcela considerável deles não frequentava as formações. Essa situação levou a coordenação a torná-las obrigatórias. Além disso, foi preciso estabelecer com os educadores e instrutores a regra de que se as suas ausências

acontecessem de forma rotineira e sem justificativa, ou ainda, se os resultados da turma não fossem positivos, a solução seria dispensar os educadores e instrutores.

No que se refere ao envolvimento das Coordenadorias Regionais (CREDEs) e escolas, a coordenação do projeto foi incisiva ao relatar que o sucesso do projeto na escola e nos municípios depende muito da sensibilidade e atuação dos coordenadores das Coordenadorias e dos diretores das escolas. Para a coordenação, mesmo sendo por adesão, quando esses dois atores veem o projeto como mais uma proposta ou um trabalho, ou ainda quando tomam o projeto como sendo um concorrente³⁷ dos cursos ofertados pelas escolas profissionais do estado, o risco do *e-Jovem* não atingir as metas e os resultados planejados é muito grande. Segundo relatos da coordenação, o risco de alguns diretores e coordenadores não abraçarem a causa pode decorrer do fato de não terem sido sensibilizados verdadeiramente ou porque a proposta não foi compreendida.

Um aspecto mencionado na entrevista feita com os coordenadores diz respeito a não divulgação da proposta na mídia. De acordo com eles, para o projeto sensibilizar os empresários para conseguir apoio na inserção dos alunos no mercado ou mesmo na garantia dos estágios e também para não ser confundido como mais um projeto, esse deveria ser veiculado com mais destaque na mídia.

Mesmo usando as redes sociais e fazendo visitas às empresas para divulgação, a coordenação reconhece que essas ações ganhariam outra força se um vídeo institucional sobre a proposta do *e-Jovem* e os seus resultados passassem a veicular na mídia por algum tempo.

Outro aspecto que pode ser considerado como problemático no seu funcionamento guarda relação com a transição dos alunos do módulo I para o II. Conforme relatório da avaliação do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), existia no período em que se deu a pesquisa, uma significativa diferença da grade curricular entre os módulos, como se houvesse uma desarticulação na sua estrutura, acarretando confusão no entendimento do aluno, gerando, inclusive, desistências.

³⁷ Segundo a coordenação estadual do projeto, alguns agentes que atuam como elementos centrais no desenvolvimento das escolas profissionais veem o *e-Jovem* como um curso concorrente com os cursos técnicos oferecidos pelas ETEPs. É importante ressaltar que os cursos são de Informática e ofertados pela Secretaria de Educação do Estado a alunos de escolas públicas.

Na percepção dos alunos parecia existir dois *e-Jovem*. Segundo a coordenação, o projeto já avançou um pouco no que diz respeito à integração dos módulos, estruturando-os para que alguns conteúdos básicos dados no módulo I tivessem continuidade de forma mais avançada no II. No entanto, não se sabe ainda o impacto causado nessa mudança.

O mesmo relatório de avaliação do IETS, ao apontar para a linha da burocracia do aparato estatal, a considerou como um impacto altamente negativo. Segundo ele, o atraso no cronograma de execução do projeto, em função dos trâmites burocráticos, entrou em desacordo com o cronograma curricular escolar, favorecendo os níveis de evasão, uma vez que alguns jovens abandonam o curso em busca de emprego.

Ainda conforme o dito relatório, outra consequência desse desalinhamento do cronograma do projeto é o espaço de tempo entre o fim do módulo I e o início do módulo II. Os alunos já ficaram em torno de cinco meses esperando as aulas do módulo II e, no período compreendido entre os anos 2011 e 2012, em razão das questões já apresentadas (atraso na liberação do recurso), os educandos que concluíram o módulo I ficaram parados por um ano.

Para minimizar os impactos dessa consequência negativa, criou-se o *e-Jovem Plus*, um módulo reduzido que oferece aulas de Português (visando minimizar a defasagem dos alunos com proficiência baixa na disciplina), Inglês e técnicas de inserção no mercado de trabalho. É importante ressaltar que só são contemplados com esse módulo intermediário os alunos da capital do estado.

Outro obstáculo identificado pela coordenação diz respeito à figura do responsável local. Pelos documentos norteadores e pela entrevista com a coordenação do projeto, foi possível perceber que o responsável que dele cuida na escola é alguém que já tem as suas funções distribuídas no seu tempo de trabalho. Assim sendo, o responsável local, profissional identificado com perfil e indicado pelo diretor da escola, trabalha no *e-Jovem* como uma espécie de voluntário, não dispondo de tempo específico, suficiente e remunerado para cuidar de forma mais efetiva do projeto.

Um último aspecto negativo identificado na avaliação IETS refere-se a uma deficiência no sistema de monitoramento do projeto. Conforme o relatório, as informações registradas têm se mostrado insuficientes e, nas entrevistas realizadas

com parceiros e gestores, também se identificou a necessidade de fortalecer o sistema de gestão. É importante ressaltar que a instituição de um sistema de gerenciamento poderia dar mais qualidade e visibilidade às informações fornecidas pelo projeto. No quadro 3, apresentamos os pontos fortes e fracos do projeto *e-Jovem* evidenciados por meio desta pesquisa.

Quadro 3: Pontos fortes e fracos do *e-Jovem*, evidenciados na entrevista e pesquisa documental

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Parcerias do <i>e-Jovem</i> com instituições públicas, organizações não governamentais e instituições privadas.	Atraso na liberação de recursos em função de trâmites burocráticos da fonte financiadora do projeto.
Perspectiva para os alunos se enquadrarem com mais facilidade no mundo do trabalho.	Os valores pagos a instrutores e tutores não correspondem a um salário compatível com o que se paga no mercado.
Envolvimento e acompanhamento pela equipe que compõe a coordenação geral do projeto.	Falta pessoal qualificado para assumir a função de instrutor no interior do estado.
Ampliação do número de bolsa/estágio para os alunos matriculados no módulo II.	Escolas utilizando computadores antigos, impedindo a execução de programas e aplicativos.
Formação continuada oferecida aos educadores e instrutores.	Internet lenta em muitas realidades.
Colaboração com a oferta da educação profissional no estado do Ceará.	Infrequência acentuada por parte de educadores e instrutores nas formações.
Atuação da equipe de Supervisão junto a alunos, educadores e instrutores.	Pouco envolvimento de coordenadores das CREDEs e diretores das escolas com o projeto.
Produção de conteúdo e material pela equipe de tutores.	Desarticulação na estrutura dos módulos/pouca integração curricular entre os módulos.
-----	Indefinição no calendário do projeto, situação que acarreta o abandono de muitos alunos.
-----	O profissional indicado para acompanhar o projeto na escola (responsável local) atua como voluntário, tendo pouco tempo para acompanhar o projeto.
-----	Deficiência no sistema de gerenciamento/monitoramento do projeto.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

2.3.3 Percepção dos agentes envolvidos com o *e-Jovem*

Conforme já mencionado, fazem parte dessa pesquisa de percepção, coordenadores de seis Coordenadorias de Desenvolvimento da Educação (CREDEs), 27 diretores, nove responsáveis locais envolvidos no desenvolvimento da proposta do projeto *e-Jovem* e 64 alunos. Para isso, vale recordar que a ideia central deste estudo é a análise da opinião dos agentes envolvidos com o projeto nas regionais e escolas sobre o seu funcionamento.

Quanto às visitas realizadas pela coordenação estadual, através da equipe de supervisores, a grande maioria dos respondentes tem uma visão muito semelhante à da coordenação estadual, conforme já informado, quando analisam o acompanhamento da supervisão entre os níveis muito elevado e razoável, como demonstrado na tabela 8.

Tabela 08: Avaliação do acompanhamento realizado pela coordenação estadual

	Muito elevado	Elevado	Razoável	Baixo	Muito baixo
Alunos	39,68%	33,33%	23,80%	3,17%	0%
Coordenador Crede	0%	83,33%	16,66%	0%	0%
Responsável Local	23,07%	38,46%	38,46%	0%	0%
Diretor	2,80%	56%	14%	2,80%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Em face disso, é possível pressupor que as visitas sistemáticas da equipe de supervisão do *e-Jovem* tornam o projeto forte e acreditado na escola, uma vez que os alunos podem perceber a preocupação da Secretaria da Educação com o seu desenvolvimento nas escolas.

Outra questão importante refere-se à análise do seu acompanhamento pelo responsável local, agente da escola (funcionário ou professor), designado pelo diretor e encarregado de cuidar do *e-Jovem*. Já havia identificado junto aos coordenadores estaduais uma preocupação quanto ao tempo específico destinado por esse agente junto ao projeto, uma vez que, já ocupado com os seus afazeres

habituais e rotineiros, precisaria de carga horária específica, com lotação na escola, para acompanhar o curso.

Como é possível perceber na tabela 9, os coordenadores do projeto no estado percebem essa questão de forma semelhante aos alunos, coordenadores das CREDEs e diretores. Nele, pode-se inferir que, mesmo atuando como uma espécie de voluntário no projeto, sem carga horária específica para atuar junto ao curso, os responsáveis locais foram bem avaliados pela quase totalidade dos respondentes, que entenderam o acompanhamento do projeto pelo responsável local como sendo muito bom, bom ou razoável.

Acredito, então, que, se o projeto evoluísse para disponibilizar tempo remunerado para esse profissional na escola, o monitoramento escolar se tornaria mais satisfatório e a articulação entre escola e coordenação estadual se tornaria mais efetiva.

	Muito bom	Bom	Razoável	Ruim	Muito ruim
Alunos	41,26%	23,80%	26,98%	4,76%	3,17%
Coordenador	0%	50%	50%	0%	0%
Crede					
Diretor	28%	42%	5,60%	2,80%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor , 2013

No que se refere ao acompanhamento dos alunos estagiários, na sua etapa final de conclusão do curso técnico, não percebi nos documentos norteadores da proposta, nem na entrevista com a coordenação estadual, a figura de um profissional para atuar como orientador.

	Muito eficaz	Eficaz	Razoável	Ineficaz
Alunos	34,92%	46,03%	19,04%	0%
Responsável Local	0%	30,76%	46,15%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Como pode-se observar na tabela 10, um percentual considerável de responsáveis locais veem o acompanhamento como sendo apenas razoável. Quanto aos alunos, mais de 80% situam esse acompanhamento aos estágios entre os níveis muito eficaz e eficaz.

Acredito que essa diferença de opinião possa ser dar em função de que os responsáveis locais sintam falta de um profissional para articular e controlar os estágios junto às empresas concedentes. Acredito, ainda, que essa função poderia ser atribuída ao próprio responsável local, caso este dispusesse daquele tempo já mencionado.

Quanto aos alunos, a maioria informou que o acompanhamento dos estágios está funcionando de forma efetiva. Em função disso, é possível pressupor que para os discentes talvez não haja - ou eles não sintam - tanta necessidade desse acompanhamento. Essa reação pode ser resposta ao acompanhamento feito pelas próprias concedentes.

A avaliação do funcionamento dos computadores e da internet é preocupante, pelo menos em relação às respostas dos alunos. Afinal, como mostra a tabela 11, quase 40% a avaliaram como razoável e ruim. Quanto aos coordenadores locais, mais da metade também a consideraram como razoável ou ruim.

Tabela 11: Avaliação do funcionamento dos computadores e internet

	Excelente	Muito bom	Bom	Razoável	Ruim
Alunos	14,28%	14,28%	33,33%	22,22%	15,87%
Responsável Local	7,69%	38,46%	38,46%	15,38%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

A preocupação com o funcionamento dos computadores nos laboratórios de informática e também com a internet rápida e adequada já tinha sido sinalizada pela coordenação estadual. Segundo ela, as dificuldades decorrem, principalmente, da utilização de máquinas antigas pelas escolas, que não conseguem executar programas atuais, e de internet lenta.

Observando-se essa questão com um pouco mais de atenção, é possível afirmar que ela exige um tratamento rápido e eficaz por parte da SEDUC, uma vez que a formação do curso oferecida pelo projeto guarda relação direta com as

tecnologias e, tanto máquinas eficientes quanto internet de boa qualidade, são indispensáveis para o alcance dos objetivos do curso.

O questionamento feito a alunos e responsáveis locais sobre a integração dos conteúdos entre módulos I e II teve um retorno satisfatório. Mais de 80% dos discentes e 60% dos coordenadores avaliaram essa integração como muito boa e boa, conforme demonstrado na tabela 12.

Tabela 12: Análise da integração dos conteúdos entre o módulo I e o módulo II

	Muito boa	Boa	Razoável	Ruim	Muito ruim
Alunos	31,74%	57,14%	11,11%	0%	0%
Responsável Local	38,46%	23,07%	23,07%	0%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Essa questão, já discutida anteriormente, nos informou que, na avaliação do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), em 2010, o projeto caminhou, nos seus primeiros anos, com uma desarticulação nas estruturas dos dois módulos. A pesquisa ajudou a equipe do projeto na SEDUC a avançar nessa integração, fazendo com que conteúdos básicos dados no módulo I tivessem continuidade de forma mais avançada no módulo II.

É possível deduzir, portanto, que a opinião dos alunos e responsáveis locais situou-se entre muito e boa porque já é perceptível a mudança ocasionada pela nova estruturação dos módulos.

No que se refere à avaliação dos indicadores de aprovação, a maior concentração de respostas incidiu sobre o nível satisfatório, sendo que mais da metade dos diretores, quase 70% dos coordenadores das CREDEs e mais de 80% dos responsáveis locais a caracterizaram nesse nível, tal como explicitado na tabela 13 reproduzida abaixo.

Tabela 13: Avaliação dos indicadores de aprovação

	Muito satisfatório	Satisfatório	Razoável	Insatisfatório
Coordenador Crede	0%	66,69%	33,33%	0%
Responsável Local	7,69%	84,61%	0%	7,69%
Diretor	11,20%	53,20%	8,40%	5,60%

Fonte: Elaborada pelo autor

Ao observar os dados sobre o indicador “aprovação” no capítulo 1, e tomando como referência o quadro anteriormente apresentado, é possível deduzir que o projeto precisa caminhar para buscar a aprovação da grande maioria dos seus alunos, tentando corrigir as deficiências de aprendizagem no processo. Ainda compreendo que instrutores e educadores que atuam diretamente com os discentes precisam ser sensibilizados quanto à questão supracitada.

Na questão que trata do indicador “inserção no mercado de trabalho”, os dados permitem ver que os respondentes que participaram da pesquisa estão satisfeitos com os resultados. Um percentual expressivo de coordenadores das CREDEs e diretores mostram confiança e otimismo ao caracterizar os resultados desse indicador como sendo muito positivo e positivo, conforme representado na tabela 14.

Tabela 14: Impacto do e-Jovem sobre o indicador “inserção no mercado de trabalho”

	Muito positivo	Positivo	Razoável	Negativo
Coordenador Crede	0%	83,33%	0%	16,66%
Diretor	16,80%	44,80%	5,60%	2,80%

Fonte: Elaborada pelo autor

Acredito que a justificativa para as respostas apresentadas pelos coordenadores e diretores tenha relação direta com o observado no capítulo 1, mais precisamente na tabela 7, quando os dados demonstram que 40% dos alunos que passaram pelo projeto conseguiram se enquadrar no mercado de trabalho.

Mesmo sem o conhecimento do tipo de ocupação que os jovens conseguiram, os resultados podem ser considerados estimulantes, se considerar que dos 13.000 alunos que cursaram o *e-Jovem* até o final do ciclo 2010/2011, 40% deles, ou seja, aproximadamente 5.000 conseguiram algum tipo de ocupação no mercado, sendo muitos deles em um primeiro emprego.

A questão que buscou investigar a opinião de coordenadores de CREDEs e diretores das escolas sobre o financiamento do projeto e a relação desse com o atendimento do cronograma de funcionamento dos ciclos, como demonstrado na tabela 15, pode revelar algum tipo de preocupação da SEDUC com o seu desenvolvimento.

Tabela 15: Relação: financiamento do projeto x atendimento do cronograma de funcionamento dos ciclos

	Muito eficaz	Eficaz	Razoável	Ineficaz
Coordenador Crede	0%	0%	83,33%	16,66%
Diretor	5,60%	19,60%	39,20%	5,60%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Mais de 80% de coordenadores das CREDEs e quase 40% dos diretores consideram a questão do financiamento como sendo apenas razoável, conforme já vimos na seção que discorre sobre os pressupostos de risco, apesar de a coordenação estadual considerar a situação como circunstancial. De qualquer forma, houve atraso na liberação do recurso em 2011, ocasionando uma quebra no projeto, já que muitos alunos precisaram ficar um ano esperando o início do módulo II. Nesse ínterim, o risco de abandono do curso foi real.

Segundo os responsáveis pelo projeto, o desafio da SEDUC nos próximos anos é transformar o projeto em um programa estadual, uma vez que, se amparado por lei e financiado por outras fontes, além do FECOP, pode ganhar maior robustez na sua estruturação e no seu funcionamento.

Com relação ao interesse de profissionais pelo *e-Jovem* e a relação com os valores destinados à sua contratação, 100% dos coordenadores das CREDEs e quase 45% dos diretores consideram essa questão como sendo razoável ou baixa, conforme demonstrado na tabela 16.

Tabela 16: Relação: interesse de profissionais pelo projeto x valores destinados à contratação

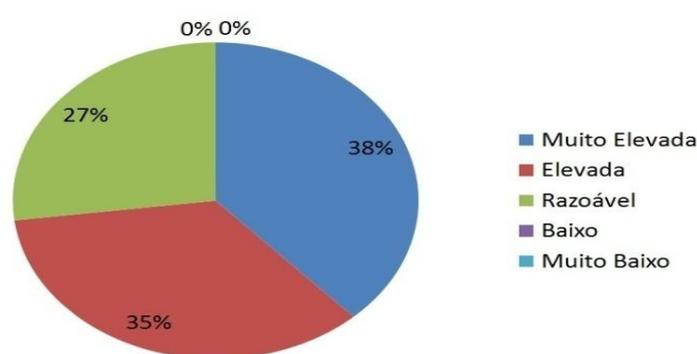
	Muito elevado	Elevado	Razoável	Baixo	Muito baixo
Coordenador Crede	0%	0%	50%	50%	0%
Diretor	8,40%	22,40%	28%	14%	5,60%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Acredito que a opinião dos respondentes guarda relação com as informações prestadas pelos coordenadores do projeto, quando esclareceram que os valores pagos a instrutores e tutores não correspondem ao salário que se paga no mercado. Não obstante esse problema, no interior do estado a situação se agrava porque falta pessoal qualificado para assumir as funções.

Quanto à expectativa gerada pelo projeto em relação ao mercado de trabalho - conforme revela o gráfico 5 - quase 80% dos alunos a consideram muito elevada. O seu pensamento é muito semelhante ao da coordenação estadual, que visualiza na proposta do projeto outras perspectivas para os discentes que encerram o Ensino Médio, em função da qualificação profissional oferecida pelo projeto, principalmente nas cidades do interior.

Gráfico 5: Expectativa gerada pelo projeto x inserção no mundo do trabalho na visão do aluno

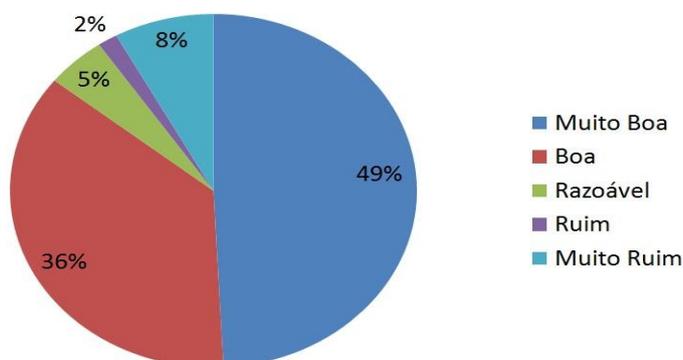


Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

Ainda sobre a análise dos alunos junto ao projeto, mais especificamente no que se refere à atuação dos profissionais diariamente no ambiente de aprendizado, mais de 80% dos discentes investigados, conforme demonstrado no gráfico 6, definiram como muito boa ou boa.

Uma situação que pode justificar a afirmação supracitada encontra eco no pensamento da coordenação geral do *e-Jovem*, que acredita no envolvimento efetivo de muitos colaboradores, quando estes passam a conhecer e atuar sobre o projeto.

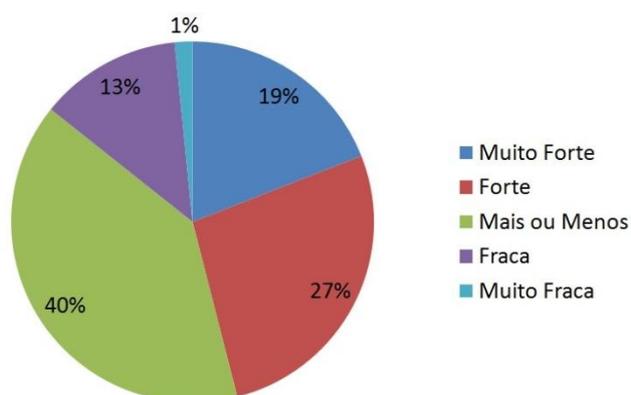
Gráfico 6: Atuação de educadores e instrutores na visão do aluno



Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

No que se refere ao envolvimento das CREDEs e SEFOR junto ao projeto, mais de 50% dos alunos informaram que o consideram "mais ou menos" ou "fraco", como apresentado no gráfico 7. Aqui também compreendo que as informações dos alunos encontram força na visão da coordenação geral do projeto, quando esta nos informou, por ocasião da entrevista, que o envolvimento das CREDEs/SEFOR e escolas é decisivo na implementação e acompanhamento do *e-Jovem*.

Gráfico 7: Envolvimento e apoio da CREDE/SEFOR e escolas junto ao projeto na visão do aluno



Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

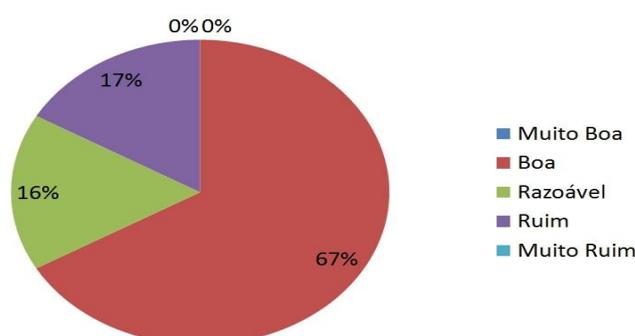
Aqui também as respostas dos alunos têm correspondência com o pensamento da coordenação estadual, quando esta afirma que o sucesso do projeto

deve-se muito ao envolvimento, à sensibilidade e à atuação dos coordenadores das CREDEs e diretores das escolas.

Entretanto, sinalizaram para uma questão que parece já ocorrer em algumas realidades, quando afirmaram que quando esses dois atores veem o projeto como mais uma proposta ou trabalho ou, ainda, quando o tomam como um concorrente das escolas profissionais, o risco de ele não atingir as metas e os resultados é grande.

Quanto à viabilidade de expansão do projeto na visão dos coordenadores das CREDEs, 83% dos respondentes a consideram como "boa" ou "razoável", como representado no gráfico 8. Vale ressaltar que hoje o projeto já está implementado em mais de 50% dos municípios do estado do Ceará.

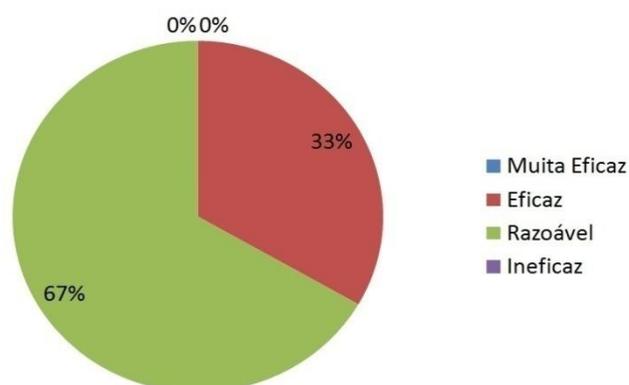
Gráfico 8: Viabilidade para a expansão do projeto na visão dos coordenadores de CREDE



Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

Os coordenadores das CREDEs também opinaram sobre o sistema de gerenciamento do *e-Jovem*. Quase 70% dos respondentes compreendem como sendo apenas "razoável" o sistema de organização e disponibilidade de informações do projeto *e-Jovem*, como demonstrado no gráfico 9.

Gráfico 9: Avaliação do sistema de gerenciamento: organização e disponibilidade de informações precisas pelo coordenadores das CREDES



Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

A visão da grande maioria dos coordenadores das CREDEs, em relação ao sistema de gerenciamento do projeto, pode ter correspondência direta com o relatório do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (2010), o qual relata que as informações registradas e disponíveis sobre o projeto eram insuficientes. De acordo com a coordenação do projeto, esforços têm sido realizados para o fortalecimento dessa ferramenta gerencial.

Por fim, um último aspecto muito importante para o desenvolvimento e receptividade do *e-Jovem* junto ao município, mais precisamente no que diz respeito às empresas que concedem os seus espaços para que os alunos possam estagiar, diz respeito à mobilização realizada pelas CREDEs. Na tabela 17, podemos observar que quase 40% dos diretores das escolas onde o projeto funciona compreendem que as CREDEs podem melhorar a sua atuação no que tange ao fortalecimento da mobilização junto à empresários e comerciantes locais.

Tabela 17: Mobilização da CREDE junto às empresas concedentes dos estágios pelos diretores

	Muito forte	Forte	Mais ou menos	Fraca	Muito fraca
Diretor	5,60%	25,20%	25,20%	11,20%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Em resumo, na percepção dos colaboradores do projeto, considero o *e-Jovem* como uma proposta que se desenvolve de forma satisfatória em muitos aspectos, precisa melhorar em outros e, de forma mais urgente, deve fortalecer alguns pontos que comprometem a sua execução efetiva.

Sistematizando o que foi tratado anteriormente, é possível afirmar que os aspectos identificados como positivos do projeto são: a avaliação do acompanhamento pela coordenação estadual; a avaliação dos indicadores de aprovação, o impacto sobre o indicador “inserção no mercado de trabalho”; a expectativa gerada pelos jovens em relação ao mundo do trabalho; a atuação de educadores e instrutores; a viabilidade de expansão do projeto e, o acompanhamento realizado pelo responsável local.

Quanto aos pontos que precisam melhorar, destaco: o acompanhamento aos estágios; a integração curricular entre os módulos; o envolvimento de algumas CREDEs e escolas; e, o sistema de gerenciamento e monitoramento das informações e dados do projeto.

No tocante aos pontos considerados como negativos, é possível citar: o funcionamento dos computadores e internet em algumas realidades; a relação entre o financiamento do projeto e o atendimento do cronograma de funcionamento; a relação entre o interesse de profissionais para atuarem no projeto e os valores destinados à contratação; e, a mobilização realizada pelas CREDEs e escolas junto às empresas concedentes dos estágios.

Assim sendo, de posse dos dados e informações apresentadas neste capítulo, recomendarei e discutirei na etapa final desta dissertação sugestões e orientações que possam fortalecer o funcionamento do projeto *e-Jovem* no Ceará.

3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO: O PLANO DE AÇÃO A PARTIR DA REALIDADE ANALISADA

Retomando a questão de pesquisa deste trabalho, busquei examinar o funcionamento do projeto *e-Jovem* no Ceará, no sentido de observar e analisar as suas perspectivas e desafios. Trabalhei no primeiro capítulo a contextualização do projeto, situando o papel dos sujeitos e instituições, a forma de implementação em escolas e municípios, a operacionalização do projeto e, ainda, alguns resultados do mesmo.

No segundo capítulo propus uma reflexão acerca dos elementos fundamentais do estudo de caso em questão, sendo eles a avaliação de projetos, programas e políticas, a formação tecnológica/técnica e o empreendedorismo social/formação empreendedora. Ainda nesse capítulo analisei e discuti como se desenvolveu a pesquisa à luz das entrevistas e questionários com os agentes responsáveis pelo projeto e estudo dos documentos estruturadores e orientadores.

Como síntese das reflexões e discussões elaboradas nos dois primeiros capítulos, fruto da pesquisa realizada e estudo dos documentos que dão base ao projeto, constato que o *e-Jovem*, desde a sua implementação em 2007 até os dias atuais, tornou-se sustentável e atrativo por gerar expectativas positivas para a juventude (público alvo do projeto), com a possibilidade de uma formação e certificação técnica na área de Informática. Entretanto, no estudo de caso realizado, foi possível constatar também que existem situações problemáticas em algumas questões específicas, que precisam ser tratadas, a fim de fortalecer o funcionamento do projeto em todas as realidades nas quais ele é ofertado.

Assim sendo, o terceiro capítulo finaliza, portanto, os objetivos específicos desta dissertação, ao recomendar um quadro de ações que possam intervir em alguns aspectos do projeto *e-Jovem*.

As intervenções propostas podem orientar os esforços da Secretaria da Educação do Ceará/Coordenação Estadual do projeto no desenvolvimento mais efetivo do *e-Jovem*. É importante salientar que este plano de intervenção tem como foco, também, a atuação dos agentes locais, responsáveis diretos pelo projeto nas

escolas, sejam eles coordenadores das CREDEs, diretores de escolas, responsáveis locais, educadores e instrutores.

Resistências às mudanças que se propõe podem aparecer devido ao seu caráter impositivo, afinal, segundo, Eduardo Condé (2011, p. 2):

Toda política pública, nunca é demais recordar, é característica da esfera pública da sociedade; refere-se a problemas coletivos de espectro amplo e tem caráter “impositivo”, a saber, elas emanam de uma autoridade pública que tem a legitimidade para sua implantação ou para delegá-la a outrem.

Esse problema pode ser minimizado se as propostas incluírem todos os agentes envolvidos no processo e se forem apresentadas a fim de sensibilizar a todos, antes mesmo de serem implementadas. Quanto a esse envolvimento que se pretende desenvolver nos agentes que fazem parte do *e-Jovem*, nas diversas fases de implementação das propostas de intervenção, recorreremos a Filocre (2007, p.2), ao afirmar que

o fracasso do modelo de políticas educacionais orientadas para a melhoria dos insumos e das estruturas dos sistemas educacionais tem raízes no pressuposto de que modificando as “coisas” (insumos e estruturas) o restante deve se ajustar naturalmente, esquecendo-se de que as estruturas são configuradas por pessoas, os atores principais de todo o sistema. Não se pode esquecer que o sucesso de processos de mudanças em educação depende do que os atores envolvidos fazem e pensam. Por isso, é importante que na formulação, na execução e na avaliação de políticas públicas o eixo central seja a promoção de mudanças nos diversos atores envolvidos e nas relações que se estabelecem entre eles.

Assim sendo, é importante que a Secretaria da Educação do Ceará, responsável pela implantação e gerência do *e-Jovem*, antes mesmo de qualquer mudança anunciada no projeto, tome como a sua primeira ação o envolvimento das pessoas nas diversas fases de implantação do mesmo e a mobilização que se fará nelas.

A seguir, antes de prosseguir com o detalhamento do plano de ação, apresento no quadro 4 uma síntese das principais dificuldades que, conforme análise realizada no segundo capítulo, pode tornar o projeto vulnerável, bem como a intervenção específica, sugerida pelo autor desta dissertação para cada dificuldade anunciada:

Quadro 4: Problemas evidenciados no desenvolvimento do e-Jovem x intervenção específica para cada dificuldade

PROBLEMAS EVIDENCIADOS NA ANÁLISE DO CASO	SUGESTÕES RECOMENDADAS
1. Não há, por parte da SEDUC/Coordenação Estadual do projeto, um momento específico para a apresentação em cada regional, para a equipe das CREDES/SEFOR e escolas	Desenvolvimento de seminários de apresentação e sensibilização em cada CREDE/SEFOR pela coordenação estadual do e-Jovem, para coordenador da regional, superintendentes, diretores das escolas e indicados para atuarem como responsáveis locais
2. Não existe em algumas realidades específicas nenhuma mobilização das CREDEs/SEFOR junto a empresários, dirigentes de instituições e comerciantes para apresentação e sensibilização do projeto	Promoção de, pelo menos, um evento anual de mobilização das CREDEs/SEFOR junto à cadeia produtiva local e dirigentes de instituições para apresentação do e-Jovem, no sentido de garantir os estágios dos alunos e a possibilidade de inserção no mercado de trabalho
3. O profissional indicado para acompanhar o projeto na escola atua como voluntário, situação que compromete as ações de monitoramento do projeto.	Garantia da contratação de pessoal para atuar como responsável local por, pelo menos, 20 horas semanais, no sentido de garantir um acompanhamento mais efetivo do projeto, bem como o acompanhamento aos estágios dos alunos
4. Não há uma correspondência entre a remuneração paga a tutores, instrutores e educadores do e-Jovem e o que se paga no mercado	Desenvolvimento de um mecanismo de incentivo à remuneração dos educadores e instrutores, em forma de salário ou bonificação.
5. As máquinas/computadores que atendem aos alunos são, em algumas realidades, muito antigas, e a internet, em alguns contextos, é muito lenta. Essas situações impossibilitam a execução de alguns programas e aplicativos, além de comprometerem as atividades propostas na plataforma educacional	Comprometimento da secretaria da educação em substituir todas as máquinas/computadores antigos para instrumentos que se adéquem às realidades específicas e assegurem internet adequada nessas mesmas realidades

Quadro 4: Problemas evidenciados no desenvolvimento do e-Jovem x intervenção específica para cada dificuldade

6. Evasão significativa da participação de instrutores e educadores das formações continuadas oferecidas pelo projeto	Atuação mais efetiva do responsável local junto aos instrutores e educadores para fortalecer as participações nos momentos formativos direcionados ao projeto
7. Desarmonia da grade curricular, como se houvesse uma desarticulação na estrutura dos módulos, acarretando, possivelmente, confusão no entendimento do aluno, o que leva à desistência de muitos. Na percepção deles, parece que existem dois projetos diferentes	Reorganização curricular
8. Indefinição do calendário do projeto, situação que acarreta o abandono de muitos alunos do curso	Estabelecimento de um calendário exequível, apresentado na ocasião da inscrição do aluno junto ao curso, inclusive garantindo que tão logo se encerre o módulo I, se inicie o módulo II

Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

Conforme se percebe pelo quadro acima, os desafios a serem vencidos são significativos, o que nos faz acreditar que, se as ações traçadas forem bem articuladas e desenvolvidas/aplicadas em todas as realidades onde o projeto é ofertado, há uma possibilidade real de fortalecimento do *e-Jovem* no que diz respeito ao seu funcionamento em todo o estado.

Para isso, este Plano de Ação será dividido em duas partes: a primeira delas tratará do detalhamento de cada proposição específica para os problemas já evidenciados e da organização do plano de ação a partir da ferramenta operacional 5W2H³⁸. Na última etapa deste capítulo, apresentarei algumas considerações finais sobre a aplicabilidade das propostas recomendadas, prevendo algumas dificuldades que podem surgir na sua implementação, bem como as estratégias a serem adotadas para a superação dos empecilhos, e algumas considerações sobre o mecanismo de financiamento das propostas.

³⁸ O 5W2H, basicamente, é uma metodologia para a elaboração de planos de ação. É uma ferramenta que tem como objetivo eliminar ruídos na comunicação e gerar melhor qualidade na execução de tarefas. Disponível em: <<http://www.miguelando.com/consultoria-online/5w2h>>. Acesso em: 17 set. 2013.

3.1 Detalhamento das ações propostas

A intenção deste PAE não é redesenhar a proposta do projeto *e-Jovem*, já que, conforme constatei por meio da pesquisa, ele se desenvolve de forma satisfatória em muitos aspectos. O propósito maior é recomendar um quadro de ações que possam ajustar alguns pontos estratégicos, no sentido de unificar o funcionamento do projeto em todas as realidades onde é ofertado. Mais uma vez, quero deixar claro que as ações apresentadas aqui são estratégias construídas a partir das hipóteses levantadas neste estudo de caso, no intuito de interferir, concreta e positivamente, na realidade analisada.

Apresento no quadro 5 a organização das ações sugeridas para o projeto *e-Jovem*, a partir da ferramenta operacional 5W2H, representada anteriormente:

Quadro 5: Ações recomendadas a partir da ferramenta 5W2H

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	POR QUÊ?	COMO?	QUANTO?
Desenvolvimento de seminários para apresentação do projeto	SEDUC/ Equipe da Coordenação do Projeto <i>e-Jovem</i>	A cada dois anos	Nas CREDEs	Necessidade de sensibilização e mobilização mais efetiva junto aos responsáveis pelo projeto em âmbito local	Através de um evento para apresentar a proposta e sensibilizar os envolvidos locais	Aporte financeiro de R\$ 1.000,00 por CREDE para material de expediente e refeição dos colaboradores
Evento anual para divulgação do projeto junto a representantes de instituições públicas e privadas	Equipes das CREDEs e escolas	A cada dois anos	Nas CREDEs	Para arregimentar parcerias, a fim de garantir os estágios dos alunos, bem como a possibilidade de inserção após o seu encerramento	Por meio de um seminário para apresentação das linhas gerais do projeto e consolidação de parcerias	Aporte financeiro de R\$ 500,00 por CREDE para material de expediente
Seleção de pessoal para atuar como responsável	SEDUC/ Equipe da Coordenação do	Sempre que houver necessidade	Nas CREDEs	Para tornar o acompanhamento do projeto mais	Processo seletivo para contratação de	Sem custos para o processo seletivo. A

local	Projeto			efetivo em âmbito local	coordenadores locais por tempo determinado, por meio de entrevista e análise de currículo	remuneração do profissional ficará por conta do PRONATEC.
Desenvolver um mecanismo de incentivo à remuneração dos tutores, instrutores e educadores	SEDUC	A partir de 2014	No âmbito da Secretaria da Educação.	Necessidade de tornar compatível a remuneração paga aos tutores, instrutores e educadores com o que se paga no mercado	Regulamentação do projeto através de Lei	O incentivo à remuneração ficará por conta dos recursos do PRONATEC.
Prover os laboratórios de informática das escolas com computadores novos e internet adequada	SEDUC.	A partir de 2014.	Nas escolas ofertantes do projeto	Para dar melhores condições a alunos e professores e melhorar o processo de ensino e aprendizagem	Substituição progressiva dos computadores comprometidos, bem como provimento, de maneira gradual, de internet de boa qualidade para os laboratórios das escolas	Aporte financeiro através do ProInfo do governo federal e com recursos provenientes do tesouro estadual, através de aprovação no MAPP
Atuação mais efetiva do responsável local junto aos instrutores e educadores nos momentos formativos	Responsável local e diretor escolar	Atuação permanente	Nas escolas	Para melhorar o desempenho profissional dos colaboradores e o processo formativo dos alunos	O responsável local passará a exercer papel de articulador e apoiador na mobilização e motivação desses profissionais	Sem custos
Reorganização curricular	Tutoria do projeto, educadores e instrutores com desempenho	1º Semestre de 2014	No âmbito da coordenação estadual do projeto	Contemplar a possibilidade de o <i>e-Jovem</i> ter uma estrutura curricular mais unificada	Estudos e análises sobre a proposta curricular do curso.	Aporte financeiro de R\$ 1.500,00 para material de expediente e refeição

	satisfatório e professores dos cursos de informática e redes de computadores, lotados nas EEEPs					dos colaboradores
Estabelecimento de uma proposta de calendário	Coordenação estadual do projeto	A cada início de ciclo	No âmbito da coordenação estadual do projeto	Para evitar que alunos desistam do curso	Estabelecimento de uma proposta de calendário exequível, com início e término do curso, apresentando-o já na ocasião da inscrição do aluno junto ao projeto, inclusive assegurando que tão logo se encerre as atividades do módulo I, se inicie o módulo II	Sem custos

Fonte: Elaborado pelo autor, 2013

Isso posto, no âmbito propositivo, estabeleço nos próximos subitens o detalhamento de como serão desenvolvidas as ações interventivas para cada dificuldade encontrada, conforme a análise do caso.

3.1.1 Desenvolvimento de seminários para apresentação do projeto

Esta primeira ação justifica-se pelo fato de não existir a apresentação do projeto às regionais de forma organizada e em um espaço e tempo específicos. Cabe à Secretaria da Educação do Estado, por meio da coordenação geral do e-*Jovem*, responsabilizar-se por esse momento.

O resultado da pesquisa apresentado no capítulo 2 demonstrou, através da coordenação estadual do *e-Jovem*, que, mesmo o projeto se dando por adesão, quando algumas equipes das CREDEs/SEFOR e diretores das escolas o tomam como mais uma proposta ou um trabalho, ou ainda quando o projeto ameaça o desenvolvimento dos cursos técnicos oferecidos pelas Escolas Estaduais de Educação Profissional, o risco de o projeto não atingir as suas metas e os seus resultados é muito grande.

Acredito que alguns coordenadores e diretores não se sentem desafiados a assumir o aspecto gerencial do projeto, porque não foram devidamente sensibilizados quanto à sua proposta filosófica e operacional. Dessa forma, não abraçam a causa. Além disso, às vezes não compreendem a proposta na sua essência, não tendo, assim, condições de serem os principais motivadores para o seu desenvolvimento nas escolas.

Diante do exposto, proponho que, a cada dois anos, a equipe que compõe a coordenação estadual do projeto organize um seminário de sensibilização e mobilização junto às equipes das CREDEs e SEFOR, envolvendo os seus coordenadores, o orientador da célula responsável pelo desenvolvimento da escola, os superintendentes lotados nas regionais que acompanham as escolas, os diretores das escolas e os selecionados/indicados para assumirem a função de responsável local pelo projeto na escola.

O evento pode acontecer em cada regional ou em alguns polos específicos, juntando grupos de CREDEs localizadas geograficamente mais próximas. Caso a equipe da coordenação geral do projeto não tenha pessoal suficiente para o desenvolvimento dos seminários, outros colaboradores já mobilizados e sensibilizados, como é o caso de alguns coordenadores de CREDEs, diretores das escolas e responsáveis locais, podem ser convidados a fazerem parte da equipe de sistematização dos encontros. Ainda podem ser convidados alguns educadores e instrutores com desempenho satisfatório no projeto.

No tocante ao desenvolvimento do seminário, este compreenderá uma carga horária de oito horas, cumprida em único dia. Será apresentada no evento uma síntese dos documentos que estruturam a proposta do *e-Jovem*. Em seguida, alguns depoimentos dos colaboradores, dentre eles diretores, responsáveis locais, instrutores, educadores, alunos e ex-alunos podem fortalecer o seminário.

Compreendo que essa experiência positiva deve gerar alguma sensibilização por parte dos convocados para o evento.

Por fim, na última parte, cada CREDE, com as escolas da sua abrangência, criariam um plano articulado de desenvolvimento do *e-Jovem*, que compreenderia desde a sua divulgação, passando pela seleção dos alunos e acompanhamento, e, finalmente, com a avaliação do projeto em cada CREDE e escola.

3.1.2 Promoção de evento anual para divulgação do projeto junto a representantes de instituições públicas e privadas

Quanto à mobilização junto a empresários, dirigentes de instituições e comerciantes, observei ao longo da pesquisa, por meio da fala de alguns sujeitos envolvidos no projeto, que, em algumas realidades, a proposta não ganha força em âmbito local porque não há um movimento da parte das CREDEs e escolas para a divulgação e sensibilização do projeto.

Entendo que tal ação não acontece porque, como anunciado na seção anterior, não existe uma mobilização mais consistente junto aos agentes supracitados (coordenadores e diretores), já que como é possível convencer as pessoas a aderirem ou comprarem uma proposta se nem mesmo os principais responsáveis ainda se deram conta da importância do seu desenvolvimento?

Para intervir nessa realidade, esta pesquisa sugere que as CREDEs e a SEFOR promovam junto à cadeia produtiva local e dirigentes de instituições, pelo menos, um evento anual de mobilização. A ação tem o propósito de arregimentar parcerias a fim de garantir os estágios dos alunos, bem como a possibilidade de inserção dos estagiários após o seu encerramento.

Proponho que o evento de mobilização ocorra no âmbito de cada município e seja realizado no auditório das regionais. Quanto à sua execução, o evento compreenderia um tempo de quatro horas. Em um primeiro momento, seriam apresentadas as linhas gerais da proposta do *e-Jovem* e um vídeo institucional editado pela SEDUC, inclusive com a fala da Secretária de Educação. Posteriormente, poderiam ser apresentados e analisados os indicadores do projeto. Em um terceiro momento, alunos e ex-alunos convidados poderiam falar do tipo de formação que receberam.

Finalmente, os empresários/dirigentes que aderissem à proposta assinariam um termo de compromisso, no qual sinalizariam disposição para se tornarem uma unidade concedente de estágio.

3.1.3 Seleção de pessoal para atuar como responsável local

Durante a pesquisa realizada, um dos dados que observei foi a existência de um responsável por acompanhar o projeto no âmbito escolar, cuja carga horária já se encontrava comprometida com atividades da própria escola. Logo, percebi que parte do projeto desenvolvia-se aquém do esperado, uma vez que o profissional por ele responsável já se apresentava sobrecarregado com outras atividades. A partir dessa percepção, justifica-se a ação que proponho neste item. .

Como consequência da falta de tempo para o comprometimento desse profissional em atuar como agente de acompanhamento do projeto, têm-se ou pode-se ter dispersão de alunos, educadores e instrutores; deficiência local (escola) no acompanhamento aos indicadores do projeto; ausência de motivação aos alunos e agentes e desalinhamento com a escola e a supervisão do projeto no âmbito da SEDUC.

Destarte, como forma de alterar a realidade supracitada, recomendo à Secretaria de Educação que promova um processo seletivo para contratação de coordenadores locais por tempo determinado, para exercerem nas escolas a função de responsáveis pelo projeto, sendo que cada unidade contaria com apenas um profissional.

O selecionado teria uma carga horária semanal de 20 horas, distribuídas nos turnos de funcionamento do projeto na unidade, sendo remunerado com recursos do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC)³⁹.

Ainda em relação ao processo seletivo, este admitiria apenas a inscrição de candidatos com formação de nível superior, preferencialmente com atuação no magistério. Os procedimentos utilizados para a seleção seriam a análise de currículo e uma entrevista. Como componentes da banca, proponho um membro da

³⁹ Para saber mais sobre o PRONATEC, acesse o site do Ministério da Educação: <<http://pronatec.mec.gov.br/institucional/o-que-e-o-pronatec>>. Acesso em: 14 set. 2013.

coordenação geral do projeto, o superintendente da CREDE que acompanha a escola e o diretor.

3.1.4 Desenvolvimento de um mecanismo de incentivo à remuneração de tutores, instrutores e educadores

A pesquisa realizada apontou alguns problemas relacionados à compatibilidade entre a remuneração paga aos tutores, instrutores e educadores e o que costuma ser o teto da remuneração para as mesmas atribuições de cargo no mercado. Pelo que observei, os salários pagos a esses agentes são inferiores ao que é praticado atualmente.

A pesquisa também sinalizou para o fato de que, em decorrência da situação supracitada, o *e-Jovem* não consegue atrair bons profissionais, ou seja, é possível notar uma grande carência de pessoal qualificado para atuar no projeto. Como gestor do projeto na escola em que atuo, posso afirmar que existem bons profissionais envolvidos com o *e-Jovem*. No entanto, ampliando o meu conhecimento sobre esse assunto durante esta pesquisa, observando outras realidades, constatei que há uma crescente necessidade de bons profissionais para atuarem durante todas as etapas do projeto e em muitas realidades onde ele é implantado.

Logo, longe de generalizar ou apresentar uma visão preconceituosa do problema, o que ora faço é problematizar não apenas uma situação específica do caso estudado, mas comum à vários outros setores do país.

É importante reconhecermos que alguns profissionais, mesmo com salários que não condizem com a sua formação e atuação no projeto, continuam motivados. Precisamos compreender que se este PAE se propõe a intervir em alguns problemas evidenciados na pesquisa para tornar o projeto mais uniforme em todo o estado, devemos reconhecer que esse problema específico, se não tratado com urgência, pode trazer consequências – se não já traz – negativas para o projeto.

A má qualificação dos profissionais contratados para o *e-Jovem*, assim como o não interesse ou a falta de comprometimento pelo projeto, interfere diretamente na formação dos alunos envolvidos.

Sugiro, então, que esforços sejam empreendidos por parte da Secretaria de Educação para que o *e-Jovem* seja regulamentado por lei, já que, no resultado da pesquisa, pude verificar também que não há um dispositivo legal que ampare o projeto, o que o torna frágil em alguns dos seus pontos principais, como é o caso da remuneração da equipe que atua diretamente com os alunos.

Posteriormente, através de decreto, proponho que seja estabelecida a remuneração de cada agente, sendo para os educadores uma remuneração fixa (mesmo que em formato de bolsa), já que a sua carga horária de trabalho é pequena. Já para os instrutores e tutores, compreendo que o estabelecimento de um valor “x” por hora aula ou hora trabalhada traria mais valorização para as suas funções. Também no mesmo decreto, como forma de melhorar os indicadores do projeto, compreendo que seria interessante a instituição de uma gratificação anual de desempenho para esses profissionais, levando em consideração critérios como frequência no trabalho e nas formações e resultados atingidos pelos alunos em cada disciplina.

3.1.5 Provimento dos laboratórios de informática das escolas com computadores novos e internet adequada

Outros problemas evidenciados a partir do que foi observado nesta pesquisa guardam relação com duas situações específicas dos laboratórios de informática das escolas. Uma delas é que muitas escolas ainda estão utilizando nesses ambientes os mesmos computadores que utilizavam em 2007. A outra situação, que inviabiliza ainda mais o bom andamento do *e-Jovem*, refere-se à qualidade da internet disponibilizada nas escolas, sendo inadequada e lenta para o padrão esperado.

Ambas as situações impossibilitam, em diversas ocasiões, a execução de alguns programas e aplicativos, além de comprometerem as atividades propostas nas plataformas educacionais. Mais uma vez, destaco que esse problema é outro fatos que compromete a boa formação dos alunos atendidos pelo projeto.

Entendo que as duas situações não podem ser resolvidas a curto prazo, por elas demandarem esforços significativos e um aporte relevante de recursos do governo estadual. A partir da função que exerço e do meu envolvimento com a educação brasileira, reconheço o cuidado do governo estadual com a educação

cearense, principalmente no que diz respeito às boas condições oferecidas para que as escolas da rede estadual funcionem bem. Entretanto, mesmo diante da difícil missão, entendo ser importante estabelecer um olhar apreciativo sobre as duas proposições que se seguem.

Sendo assim, proponho duas medidas para melhorar as limitações do projeto: a substituição progressiva dos computadores comprometidos nos laboratórios das escolas que oferecem o projeto, atualizando-os de modo a atender às demandas e especificidades do projeto, e o provimento para todas essas escolas, também de maneira gradual, de internet adequada e mais rápida.

No tocante à primeira medida, primeiramente, a Secretaria de Educação, por meio da Coordenação Estadual do Projeto, poderia fazer um levantamento das condições de funcionamento dos computadores presentes nos laboratórios de informática das escolas ofertantes do *e-Jovem*. Esse levantamento poderia ser realizado pelo suporte técnico das CREDEs. Em seguida, com os dados disponibilizados, seriam comprados computadores para aquelas escolas nas quais a situação de utilização das máquinas fosse mais precária. Depois, em um outro momento, seriam priorizadas as demais escolas, de maneira que, no período de até dois anos, todas as máquinas pudessem ser substituídas.

Quanto à fonte de financiamento para a citada medida, recomendamos que os aportes financeiros para a aquisição dessas máquinas possam se efetivar por meio do Programa Nacional de Tecnologia Educacional (ProInfo⁴⁰) do governo federal, e com recursos provenientes do tesouro estadual, através de aprovação no MAPP⁴¹ – Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários – gestão 2014, pelo governo do estado.

⁴⁰ Programa educacional com o objetivo de promover o uso pedagógico da informática na rede pública de educação básica. O programa leva até as escolas computadores, recursos digitais e conteúdos educacionais. Em contrapartida, estados, Distrito Federal e municípios devem garantir a estrutura adequada para receber os laboratórios e capacitar os educadores para o uso das máquinas e tecnologias. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=462>>. Acesso em: 14 set. 2013.

⁴¹ Trata-se de um importante sistema de gestão para o controle da implantação dos projetos pelos níveis superiores de decisão do estado, possibilitando a tomada de decisões durante a sua execução, contribuindo para o alcance dos compromissos estabelecidos no plano de governo. Disponível em: <http://www.gestaodoservidor.ce.gov.br/servidor/images/stories/flips/f31/pages/manual_monitoramento_web.pdf>. Acesso em: 14 set. 2013.

Quanto à segunda medida, que diz respeito à implantação de internet de boa qualidade nas escolas, também em uma primeira etapa, a Secretaria da Educação se comprometeria a mapear as condições de utilização da internet nas escolas ofertantes do *e-Jovem*. Depois, novamente de forma gradual, tentando priorizar as instituições em piores condições, a SEDUC se comprometeria a melhorar a situação de conexão dos laboratórios de informática daquelas. Essa ação específica compreenderia todo o ano de 2014.

Para financiar a medida anunciada, proponho a expansão do “Cinturão Digital⁴²” para municípios com menos de 50.000 habitantes. Hoje, ele está efetivamente implantado e funcionando em 48 municípios cearenses. A expansão do projeto seria viabilizada, a exemplo do que já acontece, com recursos próprios do governo do estado do Ceará e com verba de emendas da bancada federal do estado para o orçamento (LDO) da União de 2014.

3.1.6 Atuação mais efetiva do responsável local junto aos instrutores e educadores para fortalecer as participações nos momentos formativos direcionados ao projeto

A participação dos educadores e instrutores nas formações continuadas é relativamente baixa. A presente pesquisa mostrou que uma parcela considerável não frequenta as formações. Essa realidade levou a coordenação do projeto a torná-las obrigatórias e fez ainda que a infrequência sem justificativa por parte dos agentes fosse punida com a dispensa dos alunos. Além disso, turmas que não apresentassem resultados também seriam dispensadas. A medida paliativa funcionou em alguns casos; porém, não obteve sucesso em outros.

Mais uma vez, pude observar que o impacto dessa situação incide sobre a formação dos alunos, comprometendo o funcionamento uniforme do projeto em todo estado, pois, em determinados contextos, alguns agentes são compromissados e sabem da importância desse momento para o seu desempenho junto aos alunos, e, em outros, o projeto não funciona pela falta de comprometimento desses agentes.

Creio que as formações deveriam ser percebidas pelos educadores e instrutores do *e-Jovem* como essenciais para o desempenho das suas atribuições no projeto. Afinal, como demonstram os dados citados em outras seções desta

⁴² Para saber mais sobre o “Cinturão Digital”, consultar <www.ceara.gov.br/governo-do-ceara/projetos.../cinturao->. Acesso em: 12 out. 2012.

pesquisa, já são significativos os problemas relacionados à qualificação profissional. Logo, ausentar ou ignorar a oportunidade de uma formação diferenciada para o bom andamento do projeto pode comprometer todo o processo.

Como medida para intervir nessa realidade, sugiro que o responsável local passe a exercer papel de articulador e apoiador na mobilização e motivação desses profissionais. Proponho que a convocação, ao invés de feita diretamente aos educadores e instrutores pela equipe de supervisão, passe primeiramente pelo responsável local. O referido colaborador faria essa convocação em nível local, no sentido de melhorar a sensibilização. Depois, em um momento oportuno, após a formação, os educadores e instrutores seriam convidados para socializar e avaliar com o diretor e o responsável local o momento formativo.

3.1.7 Reorganização curricular

Outro aspecto que concorre desfavoravelmente ao projeto é a desarmonia na sua matriz curricular. Conforme já informamos, o IETS, ao realizar uma pesquisa sobre o *e-Jovem*, encomendada pela SEDUC, constatou uma distância considerável entre os conteúdos dos dois módulos, ou seja, uma desarticulação na sua estrutura curricular.

Como também já discutimos em vários momentos deste trabalho, esse problema acarreta confusão para o entendimento dos alunos, pois é como se existissem dois projetos distintos. A pesquisa também revelou que a falta de compreensão dessa continuidade por parte desses educandos fez com que alguns até desistam do curso.

A coordenação do projeto já sinalizou um avanço, informando que conseguiu articular provisoriamente essa questão, organizando os módulos, para que os conteúdos básicos ensinados no módulo I tivessem continuidade de forma mais avançada no módulo II. Essa mesma situação é também observada na pesquisa feita com os envolvidos pelo projeto na escola. A coordenação informou também que não pode, ainda, avaliar o impacto dessas pequenas mudanças.

Em virtude dessa situação ainda delicada, recomendo que sejam feitas análises sobre a matriz do curso, a fim de tornar o projeto mais uniforme na sua organização curricular. A intenção dessa reestruturação curricular é transformar a

estrutura dos dois módulos, em uma perspectiva mais profissional e técnica, garantindo a organização da unidade curricular do projeto.

Os estudos ficariam sob a responsabilidade da tutoria do projeto. Acredito que para a ação ter um impacto mais eficaz, os educadores e instrutores com desempenho satisfatório, e os professores dos cursos de informática e redes de computadores, lotados nas Escolas Estaduais de Educação Profissional, poderiam ser envolvidos. O momento compreenderia uma única etapa de estudos e discussões sobre a nova proposição de integração, divididos em três dias, com oito horas de atividades.

Como sugestão, recomendo que a reorganização da matriz contemple a possibilidade de o *e-Jovem* ter uma estrutura curricular unificada, sem a necessidade da divisão de módulos, aproximando-o de uma formação mais técnica, sem deixar de considerar a proficiência do público atingido pelo projeto e a formação empreendedora social dos alunos.

Com relação à formação empreendedora, penso que o desenvolvimento, por parte dos alunos, de projetos sociais no período em que ocorrem os estágios, na área exclusiva (Tecnologia da Informação e Comunicação) de formação, seja mais relevante, porque, nesse momento, os alunos mais maduros na proposta e mais proficientes empreenderiam em grupos ações condizentes com a teoria do curso e com o que vivenciam nos estágios. Acredito que a referida proposta valoriza as dimensões filosófica e operacional do projeto.

3.1.8 Estabelecimento de uma proposta de calendário exequível

Esta última proposição leva em consideração a indefinição no calendário do projeto. Por ocasião da avaliação do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), foi possível constatar que a linha da burocracia provoca impacto altamente negativo na imagem e na execução do projeto. Segundo o relatório, o atraso na execução do cronograma, em função do atraso na liberação dos recursos que financiam o projeto, favorece os níveis de evasão.

O espaço de tempo que compreende o intervalo entre o fim do módulo I e o início do módulo II é extenso, muitas vezes obrigando alguns alunos a desistirem de concluir o curso, ou porque saem em busca de um emprego – na sua cidade de

origem ou em outras – ou porque conseguem uma atividade laboral no mesmo turno em que ocorre o curso.

Outra questão que merece destaque nessa discussão guarda relação com a desconfiança por parte de alguns alunos, pois, em muitas ocasiões, após selecionados, eles não têm a certeza de quando começam e terminam cada módulo do projeto.

Para intervir nessa realidade, este PAE sugere que, antes de formar novas turmas ou de dar continuidade às já existentes no módulo II, a coordenação do projeto estabeleça um calendário exequível, com início e término do curso, apresentando-o já na ocasião da inscrição do aluno junto ao projeto, inclusive assegurando que tão logo se encerre as atividades do módulo I se inicie o módulo II.

3.2 Considerações finais sobre a aplicabilidade das sugestões recomendadas

Nesta última parte do presente capítulo, apresento algumas considerações finais sobre as sugestões e propostas recomendadas neste plano de ação. Uma questão a ser tratada diz respeito à verificação da aplicabilidade do conjunto de ações na realidade investigada neste estudo de caso, no sentido de tentar prever algumas dificuldades que podem surgir, bem como estratégias que podem ser adotadas para a superação dos empecilhos.

Outro fato que deve ser considerado nesta pesquisa diz respeito à avaliação das propostas, a fim de verificar se as ações sugeridas e aplicadas estão tendo algum impacto sobre os resultados que se espera. A avaliação também servirá para contornar os efeitos negativos produzidos por cada ação, caso ocorram.

O que quero, de fato, é prever outros desafios além dos que já estão colocados neste estudo, bem como promover uma reflexão sobre algumas questões relacionadas às possíveis mudanças que este PAE poderá despertar nos sujeitos envolvidos no projeto.

Uma primeira questão a ser destacada se relaciona ao entendimento e à sensibilização dos atores do projeto, no que tange à aplicabilidade das propostas apresentadas. Recomendo, então, a todos esses sujeitos que entendam este

trabalho como fruto de uma pesquisa que procurou observar questões estratégicas do projeto, inclusive dando ênfase à sua sustentação enquanto projeto de governo e aos diversos elementos da proposta.

Quanto à aplicabilidade de algumas ações específicas, penso que resistências diversas podem aparecer. Para amenizar os efeitos dessa questão, sugiro que todos os sujeitos sejam envolvidos e sensibilizados, desde a apresentação dos resultados desta pesquisa, até a análise sobre a viabilidade de cada ação ou mesmo ainda nas diversas proposições dos atores sobre as ações recomendadas, no sentido, inclusive, de redesenhar o próprio plano.

Outro elemento possível de ser evidenciado como empecilho diz respeito à burocracia que contorna o desenvolvimento do projeto. Tal situação se caracteriza como sendo preocupante para a execução de cada ciclo. Acredito que a adesão da Secretaria da Educação, junto ao PRONATEC, possa amenizar tais problemas, com o repasse de recursos ao projeto. Não gostaria que parecesse pretensioso a ponto de afirmar que essa ação elimina por completo os trâmites burocráticos, mas é possível vislumbrar, através dessa nova fonte, possibilidades de fortalecimento para o *e-Jovem*.

Quanto à avaliação, elemento crucial para a consecução dos objetivos da implementação deste plano de ação, sugiro que ela se dê em nível local (CREDE e escola), com instrumentos produzidos pela coordenação geral a todos os envolvidos, aplicados a cada final de ano ou ciclo. Indicadores como aprovação e inserção no mercado de trabalho devem ser observados no processo avaliativo. Depois de concluída a etapa avaliativa, um relatório com o resultado da avaliação deve ser devolvido de forma rápida para as CREDEs e escolas, para que sejam feitas as devidas reflexões e tomadas de decisões.

Ciente de todos esses entraves, posso afirmar com exatidão que o alcance dos objetivos deste plano não depende exclusivamente dos gestores do projeto no diversos níveis, mas também da vontade dos outros colaboradores que atuam nas diversas atividades.

Vale ressaltar que as ações sugeridas, após analisados os resultados desta pesquisa, são óbvias, inclusive sendo do conhecimento de vários atores. Entretanto, tal situação não deve ser vista como causa de empobrecimento deste estudo. Assim sendo, recomendamos o desenvolvimento de novas pesquisas sobre as mesmas e

outras áreas analisadas neste estudo de caso, a fim de que possam tornar o *e-Jovem* mais efetivo e com um funcionamento mais uniforme em todo o estado.

Quanto ao mecanismo de financiamento para este Plano de Ação, acredito na possibilidade de concretização das propostas recomendadas, pois, além dos recursos do FECOP, o *e-Jovem* passará a contar com aporte financeiro do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), do Governo Federal, que tem como objetivo a ampliação da oferta de cursos de educação profissional e tecnológica. A parceria foi realizada através de adesão da Secretaria da Educação ao programa.

Por fim, cabe aqui ressaltar que a intenção deste PAE não será pretensiosa, a ponto de anunciar proposições definitivas. A intenção é apresentar sugestões viáveis, exequíveis e coerentes com os resultados obtidos, por meio dos estudos e da pesquisa aqui realizada. Todas elas devem ser observadas apenas como possibilidades e sugestões para a melhoria do projeto.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. **Proposição de Políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002.

ASHOKA. Sítio Eletrônico, 2012. Informações sobre o GMM: Geração Muda Mundo. Disponível em: <<http://www.ashoka.org.br>>. Acesso em: 15 out. 2012.

BERNARDES, ClingerCleir Silva *et al.* **Plano de Ação Educacional**: orientações gerais para produção de trabalhos acadêmicos. Juiz de Fora: FADEPE, 2009. 101 p.

BRASIL. Ministério da Educação. Sítio eletrônico. Sobre o ProInfo. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=462>>. Acesso em: 14 set. 2013.

_____. Sítio eletrônico. Informações sobre o PRONATEC. Disponível em: <<http://pronatec.mec.gov.br/institucional/o-que-e-o-pronatec>>. Acesso em: 14 set. 2013.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. 2012. Informações sobre o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/caged/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre os estágios de estudantes. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm>. Acesso em: 16 out. 2012.

BRASIL. Lei nº 10097, de 19 de dezembro de 2000. Dispõe sobre a Lei do Jovem Aprendiz. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10097.htm>. Acesso em: 16 out. 2012.

BRESSAN, Flávio. O método do estudo de caso. Disponível em: <http://www2.uel.br/pessoal/amanthea/ctu/arquivos/monografias/estudo_de_caso.htm>. Acesso em: 17 mai. 2013.

CASTRO, Maria Helena Guimarães de. **Avaliação de. Avaliação de políticas e programas sociais**. Campinas: UNICAMP, n. 12, 1989.

CEARÁ. Sítio eletrônico, 2013. Informações sobre o projeto Cinturão Digital. Disponível em: <www.ceara.gov.br/governo-do-ceara/projetos.../cinturao-digital>. Acesso em: 10 ago. 2013.

CEARÁ. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica. **Relatório de Indicadores Sociais do Ceará 2009**. Fortaleza: IPEA, 2010.

CEARÁ. Secretaria da Educação do Estado. **Manual do aluno 2012. Projeto e-Jovem**. Fortaleza: SEDUC, 2012.

_____. **Projeto pedagógico do Projeto e-Jovem**. Fortaleza: SEDUC, 2010.

_____. **Relatório de gestão do Projeto e-Jovem**. Fortaleza: SEDUC, 2011.

_____. **Relatório descritivo do projeto e-Jovem módulo II**. Fortaleza, SEDUC, 2010.

_____. Sítio eletrônico, 2013. Disponível em: <<http://www.seduc.ce.gov.br/>>. Vários acessos.

_____. **Termo de Referência 2009 do Projeto e-Jovem**. Fortaleza: SEDUC, 2009.

_____. **Termo de Referência 2011 do Projeto e-Jovem**. Fortaleza: SEDUC, 2011.

CEARÁ, Secretaria de Planejamento e Gestão. **Fundo Estadual de Combate à Pobreza**: Projeto e-Jovem. Fortaleza: SEDUC, 2012.

_____. Sítio eletrônico, 2012. Informações sobre o FECOP. Disponível em: <<http://fecop.seplag.ce.gov.br/o-que-e-o-fecop>>. Acesso em: 17 out. 2012.

CONDÉ, Antônio Eduardo S. **Abrindo a caixa: Elementos para melhor compreender a análise das políticas públicas**. Disponível em: <<http://www.ppgp.caedufjf.net/course/view.php?id=26&topic=1>>. Acesso em: 06 dez. 2012.

COSTA, Mardônio de Oliveira. **Emprego formal no Ceará**: Uma reforma regional. Fortaleza: IDT, 2009.

CUBAS, Viviane de Oliveira. Accountability e seus diferentes aspectos no controle da atividade policial no Brasil. **Dilemas: Revista de estudos de conflito e controle social**, São Paulo, v. 3, n. 8, p. 75-99, 2010.

CUNHA, Carla Giane Soares da. **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais**: tendências recentes e experiências no Brasil. Disponível em: <http://www.aec-tea.org/fabio/Avaliacao_Politicass.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2012.

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: Reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de pesquisa**, Rio de Janeiro, n. 115, , p. 139-154, 2002.

GUNTER, Hartmut. **Como elaborar um questionário**. Série: Planejamento de pesquisas nas ciências sociais, n. 1, Brasília: UNB, 2003.

FILOCRE, João. **Desenvolvimento e implantação de sistema de certificação para dirigentes escolares em Minas Gerais**. Disponível em: <http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BB9612422-75E4-4FCE-AD75-E85277444339%7D_CertifOcup.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2013.

HOWLETT, M; RAMESH, M. **Studying Public Policy**. Canadá: Oxford University Press, 1995.

INFOESCOLA. Sítio eletrônico, 2012. Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC): Definição. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/informatica/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/>>. Acesso em: 12 jul. 2012.

INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE. **Avaliação do projeto e-Jovem**. Fortaleza: IETS, 2010.

_____. **Relatório preliminar do projeto de pesquisa: e-Jovem**. Fortaleza: IETS, 2010.

J & F. Depoimento (agosto de 2012). Entrevistador: Paulo Sérgio Fontenele. Fortaleza, 2012. Gravação sonora. Entrevista concedida para elaboração da dissertação do Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do CAED/UFJF.

MARTINS, Heloisa Helena T. de Souza. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 30, p. 289-300, 2004.

MENINO, Sérgio Eugênio. **Formação tecnológica para a sociedade do conhecimento**. 2004. Dissertação (Mestrado em Tecnologia/Programa de Mestrado em Tecnologia: Gestão, desenvolvimento e formação). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo.

MOVIMENTOBRASIHSM: Sítio eletrônico, 2013. Entrevista com Fernando Dolabela sobre o empreendedorismo. Disponível em: <<http://www.movimentobrasilism.com.br/?p=768>>. Acesso em: 10 abr. 2013.

MENEZES, Maria Arlinda de Assis. Do método do caso ao case: a trajetória de uma ferramenta pedagógica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 129-143, 2009.

PORTAL E-JOVEM. Disponível em: <<http://www.ed.net.br/ejovem/portal/>>. Acesso em: 10 nov. 2011.

RIBAS JR, Fábio Barbosa. **Educação e Protagonismo Juvenil**, 1995. Disponível em: <<http://prattein.publier.com.br/prattein/dados/anexos/95.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2012.

SANABIO, Marcos Tanure et al. **Gestor escolar empreendedor**: uma breve reflexão teórica sobre empreendedorismo e capital social. Volta Redonda: CASI, 2012.

SANTOS, Maria José M. dos; SILVA, Vanessa N. da; PASSOS, Denis da Silva. **Formação de professores e as novas tecnologias**: desafios e possibilidades. Ouro Preto: UNIREDE, 2011.

SCHUARTZMAN, Simon. **A sociedade do conhecimento e a educação tecnológica**. Disponível em: <http://www.schwartzman.org.br/simon/pdf/2005_senai.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2013.

SILVA, Luiz Barros Silva; MELO, Marcus André Barreto de. **O Processo de implementação de políticas públicas no Brasil**: características e determinantes da avaliação de programas e projetos. Campinas: UNICAMP, n. 48, 2000.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, 2006.

VIANA, Flávia Daniela Rodrigues. **Uma análise do desempenho da aprendizagem discente**: Um estudo de caso do projeto e-Jovem. Fortaleza: UFC, 2012.

YIN, Robert K. **Case study research – designs and methods**. Sage publications, Inc, USA, 2003.

APÊNDICES

I: ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO À COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO *E-JOVEM*

1. Quais os papéis das instituições e atores responsáveis pelo *e-Jovem*?
2. Com quem o *e-Jovem* realiza parcerias e como elas se desenvolvem?
3. Como funciona o *e-Jovem* na capital e no interior do estado?
4. Como são as formações e de que maneira você avalia as formações continuadas oferecidas a instrutores e educadores?
5. Quais os objetivos e a finalidade do projeto?
6. Como se dá o planejamento do projeto para cada ciclo?
7. Os resultados do projeto são expressivos ou ainda tímidos?
8. Quais os pontos fortes e os fracos do projeto?
9. Quais os desafios do *e-Jovem*?
10. Como é o impacto sobre a vida do jovem que foi ou é aluno do projeto?
11. Como você avalia os valores pagos aos tutores, educadores e instrutores?
12. Qual é a sua visão sobre a organização curricular e como se dá a engenharia dos módulos do projeto *e-Jovem*?
13. Como é a forma de seleção e formação de instrutores e educadores?
14. Qual o papel da equipe de tutoria do projeto?
15. Como você avalia a plataforma, o material estruturado e todos os outros materiais utilizados no processo de ensino e aprendizagem do *e-Jovem*?
16. Como é realizada a avaliação dos alunos?
17. O *e-Jovem* funciona efetivamente?
18. O *e-Jovem* é parte da política para a educação profissional no estado do Ceará?
19. Como você avalia o papel dos coordenadores das CREDEs, dos diretores das escolas e dos responsáveis locais no que diz respeito ao acompanhamento do projeto?
20. Como você analisa o sistema de gerenciamento e monitoramento do projeto?

21. Qual é a sua opinião sobre os trâmites burocráticos relacionados ao desenvolvimento do *e-Jovem*?
22. Como você analisa os estágios oferecidos aos alunos?
23. Qual é a sua análise sobre o custo-benefício do projeto *e-Jovem*?
24. Como você analisa a viabilização para a expansão do projeto?
25. Que ações você recomendaria para que o *e-Jovem* funcionasse melhor e aumentasse a sua eficácia?

II: QUESTIONÁRIO SOBRE O FUNCIONAMENTO DO PROJETO *E-JOVEM* APLICADO AOS COORDENADORES DAS CREDES

Prezado(a) Coordenador(a),

Gostaria de contar com a sua colaboração na pesquisa que estou desenvolvendo como aluno do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública do CAED/UFJF. Meu **Estudo de Caso** procura avaliar o funcionamento do **Projeto e-Jovem**. Esclareço que tanto a identidade da coordenadoria quanto a sua não serão divulgadas. O questionário não precisa ser assinado. Conto com a sua valiosa cooperação. Desde já, antecipo agradecimentos.

Paulo Sérgio Fontenele

1) Que avaliação pode ser feita sobre o trabalho realizado pela equipe que compõe a coordenação estadual do projeto, no que se refere à frequência destinada ao acompanhamento às escolas?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

2) Quanto aos índices de aprovação do e-Jovem, como esses podem ser avaliados?

- () Muito satisfatório.
- () Satisfatório.
- () Razoável.
- () Insatisfatório.

3) Como se apresenta o efeito do e-Jovem sobre o indicador “inserção no mercado de trabalho”?

- Muito positivo.
- Positivo.
- Razoável.
- Negativo.

4) No que diz respeito ao funcionamento geral, como tem se mostrado a viabilidade para a expansão do e-Jovem?

- Muito boa.
- Boa.
- Razoável.
- Ruim.
- Muito ruim.

5) Quanto à disponibilidade dos recursos que financiam o projeto, como tem sido o atendimento para que o cronograma de funcionamento dos ciclos ocorra em tempo hábil?

- Muito eficaz.
- Eficaz.
- Razoável.
- ineficaz.

6) Qual é o grau de interesse de profissionais qualificados para atuarem no projeto, tendo em vista os atuais valores destinados à contratação?

- Muito elevado.
- Elevado.
- Razoável.
- Baixo.
- Muito baixo.

7) Que análise pode ser feita sobre a dedicação do responsável local no que diz respeito ao acompanhamento do projeto?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

8) Como você avalia o sistema de gerenciamento do *e-Jovem* no âmbito da coordenação estadual no que diz respeito à organização e disponibilidade de informações precisas?

- () Muito eficaz.
- () Eficaz.
- () Razoável.
- () Ineficaz.

III: QUESTIONÁRIO SOBRE O FUNCIONAMENTO DO PROJETO *E-JOVEM* APLICADO AOS DIRETORES DAS ESCOLAS

Prezado(a) Diretor(a),

Gostaria de contar com a sua colaboração na pesquisa que estou desenvolvendo como aluno do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública do CAED/UFJF. Meu **Estudo de Caso** procura avaliar o funcionamento do **Projeto e-Jovem**. Esclareço que tanto a identidade da escola quanto a sua não serão divulgadas. O questionário não precisa ser assinado. Conto com a sua valiosa cooperação. Desde já, antecipo agradecimentos.

Paulo Sérgio Fontenele

1) Como se apresenta o efeito do e-Jovem sobre o indicador “inserção no mercado de trabalho”?

- Muito positivo.
- Positivo.
- Razoável.
- Negativo.

2) Quanto aos índices de aprovação do e-Jovem, como esses podem ser avaliados?

- Muito satisfatório.
- Satisfatório.
- Razoável.
- Insatisfatório.

3) Como você avalia o sistema de gerenciamento do *e-Jovem* no âmbito da coordenação estadual no que diz respeito à organização e disponibilidade de informações precisas?

- Muito eficaz.
- Eficaz.
- Razoável.
- Ineficaz.

4) Como você avalia a mobilização realizada pela CREDE junto às empresas concedentes de estágios aos alunos do *e-Jovem*?

- Muito forte.
- Forte.
- Mais ou menos.
- Fraca.
- Muito fraca.

5) Quanto à disponibilidade dos recursos que financiam o projeto, como tem sido o atendimento para que o cronograma de funcionamento dos ciclos ocorra em tempo hábil?

- Muito eficaz.
- Eficaz.
- Razoável.
- Ineficaz.

6) Qual é o grau de interesse de profissionais qualificados para atuarem no projeto, tendo em vista os atuais valores destinados à contratação?

- Muito elevado.
- Elevado.
- Razoável.
- Baixo.
- Muito baixo.

7) Que avaliação pode ser feita sobre a dedicação do responsável local no que diz respeito ao acompanhamento do projeto?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

**IV: QUESTIONÁRIO SOBRE O FUNCIONAMENTO DO PROJETO *E-JOVEM*
APLICADO AOS RESPONSÁVEIS LOCAIS**

Prezado(a) responsável local,

Gostaria de contar com a sua colaboração na pesquisa que estou desenvolvendo como aluno do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública do CAED/UFJF. Meu **Estudo de Caso** procura avaliar o funcionamento do **Projeto e-Jovem**. Esclareço que tanto a identidade da escola quanto a sua não serão divulgadas. O questionário não precisa ser assinado. Conto com a sua valiosa cooperação. Desde já, antecipo agradecimentos.

Paulo Sérgio Fontenele

1) Que avaliação pode ser feita sobre o trabalho realizado pela equipe que compõe a coordenação estadual do projeto no que se refere à frequência destinada ao acompanhamento às escolas?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

2) Como é o acompanhamento realizado junto aos alunos estagiários do e-Jovem?

- () Muito eficaz.
- () Eficaz.
- () Razoável.
- () Ineficaz.

3) Quanto aos índices de aprovação do e-Jovem, como esses podem ser avaliados?

- () Muito satisfatório.
- () Satisfatório.
- () Razoável.
- () Insatisfatório.

4) O impacto da formação continuada oferecida aos educadores e instrutores do projeto e-Jovem em relação ao desenvolvimento das suas práticas é

- () péssimo.
- () ruim.
- () regular.
- () bom.
- () ótimo.

5) Como você avalia as condições de funcionamento dos computadores e conexão destes com a internet, no que se refere ao desenvolvimento das aulas do projeto?

- () Excelente.
- () Muito bom.
- () Bom.
- () Razoável.
- () Ruim.

6) Do ponto de vista da integração curricular, como você percebe a relação entre os conteúdos trabalhados no módulo I e a continuidade desses no módulo II?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.

- Ruim.
- Muito ruim.

7) Como você avalia o tempo disponibilizado pela escola para a realização do acompanhamento ao projeto?

- Suficiente.
- Razoavelmente suficiente.
- Pouco suficiente.
- Insuficiente.

**V: QUESTIONÁRIO SOBRE O FUNCIONAMENTO DO PROJETO E-JOVEM
APLICADO AOS ALUNOS**

Prezado(a) aluno(a),

Gostaria de contar com a sua colaboração na pesquisa que estou desenvolvendo como aluno do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública do CAED/UFJF. Meu **Estudo de Caso** procura avaliar o funcionamento do **Projeto e-Jovem**. Esclareço que a sua identidade não será divulgada. O questionário não precisa ser assinado. Conto com a sua valiosa cooperação. Desde já, antecipo agradecimentos.

Paulo Sérgio Fontenele

1) Como você considera a expectativa gerada pelo projeto *e-Jovem* em relação à inserção no mundo do trabalho?

- () Muito elevada.
- () Elevada.
- () Razoável.
- () Baixo.
- () Muito baixo.

2) Como você avalia o acompanhamento do *e-Jovem* pela equipe que compõe a coordenação estadual do projeto?

- () Muito bom.
- () Bom.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

3) Como é o acompanhamento realizado junto aos alunos estagiários do e-*Jovem*?

- () Muito eficaz.
- () Eficaz.
- () Razoável.
- () Ineficaz.

4) Como você avalia as condições de funcionamento dos computadores e conexão destes com a internet, no que se refere ao desenvolvimento das aulas do projeto?

- () Excelente.
- () Muito bom.
- () Bom.
- () Razoável.
- () Ruim.

5) Como você percebe o envolvimento e apoio da CREDE/SEFOR e escola ao projeto e-*Jovem*?

- () Muito forte.
- () Forte.
- () Mais ou menos.
- () Fraco.
- () Muito fraco.

6) Do ponto de vista da integração curricular, como você percebe a relação entre os conteúdos trabalhados no módulo I e a continuidade desses no módulo II?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.

- () Ruim.
- () Muito ruim.

7) Que avaliação pode ser feita sobre a dedicação do responsável local no que diz respeito ao acompanhamento do projeto?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.

8) Como você avalia a atuação dos educadores e instrutores no que se refere à sua prática instrucional no projeto *e-Jovem*?

- () Muito boa.
- () Boa.
- () Razoável.
- () Ruim.
- () Muito ruim.