



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

Rebeca Fagundes Souza

**LIBERDADE DE ESCOLHA, SEM GARANTIA DE ACESSO: PERCEPÇÕES E
AÇÕES DE GESTORES SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA
ESCOLAR NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Orientadora: Prof. Dra. Ana Pires do Prado

Rio de Janeiro

2018



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

**LIBERDADE DE ESCOLHA, SEM GARANTIA DE ACESSO: PERCEPÇÕES E AÇÕES
DE GESTORES SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA ESCOLAR NO
MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Rebeca Fagundes Souza

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da
UFRJ como requisito parcial para a obtenção do título de
Licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Prof. Dra. Ana Pires do Prado

Rio de Janeiro

2018

REBECA FAGUNDES SOUZA

**LIBERDADE DE ESCOLHA, SEM GARANTIA DE ACESSO: PERCEPÇÕES E
AÇÕES DE GESTORES SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA
ESCOLAR NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da
UFRJ como requisito parcial para a obtenção do título de
Licenciada em Pedagogia.

Aprovada em: ____/____/2018

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Prof. Dra. Ana Pires do Prado

Professora Convidada: Prof. Dra. Maria Comes Muanis

Professor Convidado: Prof. Dr. Rodrigo Pereira da Rocha Rosistolato

**Rio de Janeiro
2018**

AGRADECIMENTOS

Eu só tenho a agradecer. As palavras jamais poderiam descrever minha gratidão. Foram muitos os desafios que surgiram durante minha trajetória acadêmica e por isso a conclusão desta graduação só foi possível graças ao apoio de pessoas especiais para mim.

Aos meus pais, Cadma e Edir agradeço por toda dedicação, cuidado e carinho que tiveram comigo durante toda a minha vida. Por todo esforço e por sempre desejarem o melhor para mim! Vocês são meus exemplos e a conclusão deste sonho devo a vocês!

À minha avó Olga, que mesmo foi não estando presente foi parte importante não só na minha vida, mas na minha trajetória escolar também. Sei que ficaria orgulhosa dessa conquista.

Ao meu irmão João Pedro, agradeço pelo apoio e por muitas vezes me ajudar nos momentos de desespero e dificuldade.

Ao meu marido e amigo Isaque, por ser meu fiel companheiro. Por todo apoio que dedicou a mim durante minha formação acadêmica, pela compreensão nos dias difíceis e por muitas vezes acreditar em mim, mais do que eu mesma.

A toda equipe de professores e alunos do LaPoPE, em especial a Prof. Dra. Mariane Koslinski, que através de suas pesquisas contribuiu de maneira significativa para esta monografia. Obrigada por todas as experiências e por dividirem comigo tudo o que sabem. Obrigada pelos melhores quatro anos que eu poderia ter na universidade!

A minha orientadora, Prof. Dra. Ana Pires do Prado obrigada por me permitir fazer parte do LaPOPE. Obrigada por me permitir crescer como aluna e pessoa. Obrigada por tudo que vivi nesses quatro anos. Obrigada pelas orientações, sou grata até mesmo pelos puxões de orelha, eles me permitiram crescer e amadurecer.

Ao Prof. Dr. Rodrigo Rosistolato, obrigada por me permitir ser sua aluna, bolsista e pela experiência de me tornar pesquisadora. Obrigada pelo incentivo de sempre, por sempre exigir o melhor de mim. Obrigada pelas reflexões, pelas conversas e orientações. Tudo que sei, devo a vocês.

A professora Prof. Dra. Maria Muanis, obrigada pelas mensagens de carinho, pelo apoio antes de cada apresentação e pelas palavras que sempre me confortavam. Obrigada por acreditar em mim. Obrigada pela oportunidade de aprender com você.

As amigas que conheci durante a graduação e dividiram comigo essa jornada: Jamille Farias, Thaianne Moreira, Raianne Alves e Thais Martins. Obrigada por tudo! Pelo carinho, pela parceria, pelas orações e por tudo que vivemos. Nossa amizade vai além da faculdade.

As minhas companheiras de vida e de pesquisa, Thaynara Costa, Ruana Pessoa, Mayara Tavares, Laura Mazzola, Anita Toshie, Raiane Lima e Alessandra Rodrigues: Obrigada pelo carinho de sempre e por dividirem comigo as angústias e as alegrias da vida acadêmica. O LaPOpE não é o mesmo sem vocês! Obrigada pelas palavras que tanto me confortaram e pelo incentivo. Amanda Moreira e Natália Lima, obrigada por sempre se mostrarem disponíveis não só como mestres, mas principalmente como amigas. Obrigada por dividirem comigo tudo o que sabem, pela ajuda mesmo sem conhecer meu tema e principalmente, por intercederem por mim em oração. Obrigada por tudo, guardo com carinho a amizade de **todas** vocês.

Um agradecimento especial para o Fabiano Lima, Diego Machado, Daniel Castro, Jonatã Pereira e Diana Cerdeira, pelas referências bibliográficas e por me auxiliarem sempre que podiam. Roberto, Alexandre, Daniel, Raiza, obrigada pela parceria e por dividirem essa jornada comigo! Minha gratidão à vocês também!

A todos os professores que fizeram parte da minha formação: Agradeço a cada um pelo incentivo, pelo carinho, pelas cobranças, pelos conselhos e por contribuírem para me tornar a aluna que sou e a profissional que pretendo ser.

A Faculdade de Educação da UFRJ e tudo o que me proporcionou.

Aos meus amigos, familiares e todos aqueles que de alguma forma fizeram parte dessa trajetória, o meu carinho e minha sincera gratidão!

Acima de tudo, agradeço a Deus pelas oportunidades que me concedeu. Por zelar pela minha vida e me sustentar durante essa trajetória. Por aquietar a minha alma nos dias mais difíceis e, sobretudo, por me permitir alcançar os lugares mais altos que um dia imaginei alcançar.

SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES	1
LISTA DE TABELAS, FIGURAS E QUADROS.....	2
RESUMO.....	3
INTRODUÇÃO	4
CAPÍTULO I - O DEBATE SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS E DISTRIBUIÇÃO DE OPORTUNIDADES EDUCACIONAIS	7
1.1 O DEBATE SOBRE POLÍTICAS DE ESCOLHA ESCOLAR.....	7
1.2 O CONTEXTO DO RIO DE JANEIRO	9
1.3 O DEBATE SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	13
CAPÍTULO II – METODOLOGIA.....	21
2.1 LOCALIZAÇÃO DA PESQUISA	21
2.2 SOBRE AS ENTREVISTAS	24
CAPÍTULO III – ESTRUTURA BUROCRÁTICA DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DO RIO DE JANEIRO	27
3.1 PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA ESCOLAR NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO ...	27
CAPÍTULO IV – CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES E APRESENTAÇÃO DO PERFIL DAS ESCOLAS.....	34
4.1 CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES E PERFIL DAS ESCOLAS ANALISADAS	34
4.2 PERFIL DAS ESCOLAS ANALISADAS	35
4.3 CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES PESQUISADOS	38
4.3.1 BIANCA	38
4.3.2 PAMELA	45
4.3.3 JEAN.....	47
4.3.4 PAULA	50
4.3.5 ANGÉLICA	53
4.3.6 TAMIRES.....	55
4.4 UMA PERCEPÇÃO GERAL SOBRE OS GESTORES.....	58

CAPÍTULO V - PERCEPÇÕES E AÇÕES DOS GESTORES SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA ESCOLAR	61
5.1 PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA	61
5.2 REMANEJAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE ALUNOS	69
CAPÍTULO VI – AÇÕES BUROCRÁTICAS E AÇÕES DISCRICIONÁRIAS.....	72
6.1 AÇÕES BUROCRÁTICAS	73
6.1.1 CONHECIMENTO DA REGULAMENTAÇÃO DE MATRÍCULA DA REDE	73
6.1.2 PREVISÃO DE TURMAS PARA O ANO SEGUINTE.....	74
6.1.3 REUNIÃO COM A ASSESSORIA DE AÇÃO INTEGRADORA	76
6.2 AÇÕES DISCRICIONÁRIAS.....	78
6.2.1 LISTA DE ESPERA.....	79
6.2.2 TRANSFERÊNCIA DE ALUNOS	80
6.2.3 INDICAÇÃO, RESERVA E PEDIDO DE VAGAS.....	82
6.2.4 ENTURMAÇÃO DE ALUNOS.....	86
CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
ANEXO I – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM GESTORES.....	98

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

SME/RJ - Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro

CME/RJ - Conselho Municipal de Educação do Rio de Janeiro

CRE - Coordenadoria Regional de Educação

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

COC – Conselho de Classe

EDI – Espaço de Desenvolvimento Infantil

EJA – Educação de Jovens e Adultos

LISTA DE TABELAS, FIGURAS E QUADROS

Quadro 1: Descrição das prioridades descritas nas regulamentações de matrícula.....	36
Quadro 2: Comparativo dos procedimentos de matrícula de acordo com as resoluções da SME ao longo dos anos.....	37
Quadro 3: Categorias de ações dos gestores.....	77
Figura 1: Guia de orientação aos responsáveis. Nas fotos referem-se as matrículas para o ano letivo de 2015, 2017 e 2018.....	39
Tabela 1: Gestores que participaram da pesquisa.....	41
Tabela 2: Desempenho das escolas.....	41
Tabela 3: Proporção de alunos matriculados por cor.....	42
Tabela 4: Nível de escolaridade dos pais.....	43

RESUMO

SOUZA, R. F. **Liberdade de escolha, sem garantia de acesso: percepções e ações de gestores sobre os procedimentos de matrícula escolar no município do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, 2018. Monografia. (Graduação em Pedagogia) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

O presente trabalho pretende mapear as percepções e ações dos gestores da burocracia educacional durante os procedimentos de matrícula, remanejamento e transferência de alunos na rede pública municipal do Rio de Janeiro. Para alcançar os objetivos propostos, o estudo realizou uma análise documental das regulamentações de matrícula para escolas da rede pública municipal do Rio de Janeiro e um conjunto de 23 entrevistas com gestores de nove Coordenadorias Regionais de Educação. Para o presente trabalho, apresentamos os dados referentes aos gestores que pertencem a 2ª Coordenadoria Regional de Educação, cujas escolas localizam-se na zona sul do município. A hipótese deste estudo é de que embora o município do Rio de Janeiro tenha uma regulamentação de matrícula vigente, esta não impede que os agentes responsáveis pela implementação desta política atuem de maneira impessoal, uma vez que os espaços de ação destes agentes é marcado pela discricionariedade. Diante disso, a proposta deste trabalho é descrever e analisar as percepções e ações de gestores escolares durante o momento de implementação de uma política educacional específica do município do Rio de Janeiro – as políticas de matrícula escolar. A análise do estudo nos permite dizer que apesar da existência da regulamentação de matrícula, os gestores utilizam de estratégias não republicanas para a distribuição de vagas entre as escolas.

Palavras-chave: burocracia educacional, implementação de políticas, matrícula escolar, segregação escolar, desigualdades de oportunidades.

INTRODUÇÃO

O presente estudo se insere no debate sobre políticas públicas e distribuição de oportunidades educacionais. O estudo é um recorte específico dos dados coletados na pesquisa "*Os procedimentos de matrícula escolar em questão: uma proposta de análise da distribuição de oportunidades educacionais no Rio de Janeiro*". A investigação é desenvolvida pelo Laboratório de Pesquisa das Oportunidades Educacionais da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro e é financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). O projeto tem como objetivo geral analisar as interações entre os agentes da burocracia educacional e as famílias durante os processos de matrícula na rede municipal do Rio de Janeiro.

A relevância do estudo se justifica em virtude de um conjunto de pesquisas realizadas no contexto do Rio de Janeiro que indicam que a distribuição de estudantes não ocorre de maneira aleatória. (COSTA & KOSLINSKI, 2012; MOREIRA, 2014; PIRES DO PRADO & ROSISTOLATO, 2015) Para além, há estudos que mostram que a política de matrícula no município não apresenta regras claras para os procedimentos, o que permite que os gestores atuem com certo grau de discricionariedade sobre a concessão de vagas para os estudantes. (CARVALHO, 2014, BARTHOLO, 2014, BRUEL, 2015)

Fundamentada na literatura sobre implementação de políticas públicas (LIPSKY, 1980; MAYNARD-MOODY & MUSHENO, 2003; SOUZA, 2006; LOTTA, 2012), a hipótese da pesquisa é de que embora exista a regulamentação de matrícula, existe também espaços de ação entre os agentes responsáveis por implementar essa política. Isso se justifica porque a regulamentação permite brechas para que esses agentes atuem com certo grau de discricionariedade.

Em virtude disso, torna-se necessário a reflexão proposta por Michael Lipsky. O autor propõe que a implementação de uma política, seja ela qual for, depende do grau de discricionariedade do agente responsável por atuar sobre ela. Segundo o autor, em políticas cuja regulamentação é maior, há menor possibilidade de ação de agentes da burocracia. O

mesmo acontece para o oposto, o que possibilita releituras particulares por parte destes agentes uma vez que estão diretamente ligados à implementação da política.

A proposta deste trabalho é descrever e analisar as percepções e ações de gestores escolares durante o momento de implementação de uma política educacional específica do município do Rio de Janeiro – as políticas de matrícula escolar. Nesse sentido, os objetivos específicos desse estudo são:

- Mapear os procedimentos formais segundo a regulamentação para os processos de matrícula, remanejamento e transferência de alunos no município do Rio de Janeiro;
- Identificar como a regulamentação de matrícula é convertida em ação pelos gestores escolares no momento de implementação da política de matrícula escolar;
- Descrever e analisar como ocorrem na prática os procedimentos formais para matrícula de alunos na rede municipal;
- Comparar a ação dos gestores e o que está previsto na regulamentação de matrícula;
- Identificar as possíveis relações entre gestores e outros agentes da burocracia – Coordenadoria Regional de Educação e Secretaria Municipal de Educação;
- Mapear as possíveis relações entre escolas e famílias durante os procedimentos de matrícula de alunos.

Para alcançar os objetivos propostos o estudo mapeou todas as regulamentações de matrícula escolar para o acesso às escolas municipais, nos últimos anos (2008 - 2017). Realizamos uma análise documental das regulamentações de matrícula e foram realizadas um conjunto seis entrevistas com gestores de escolas municipais localizadas na zona sul da cidade, pertencentes à 2ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE).

O trabalho encontra-se estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo aborda o debate sobre políticas públicas e desigualdades de oportunidades educacionais. Apresentamos uma breve discussão das temáticas que são relevantes para o trabalho. Este capítulo subdivide-se em três pontos: o debate sobre políticas de escolha escolar (*school choice*) e o surgimento dos quase-mercados educacionais. Em seguida apresentamos o contexto de escolha e acesso às escolas municipais do Rio de Janeiro e os resultados obtidos em pesquisas anteriores que complementam a discussão proposta para esta monografia. Por último,

apresentamos o debate nacional e internacional sobre políticas públicas, eixo norteador desta pesquisa para compreender o processo de implementação de políticas.

O segundo capítulo é a descrição da metodologia e de como mapeou-se os dados para responder às questões¹ e objetivos propostos. No terceiro capítulo faço uma apresentação da organização burocrática da rede municipal de educação do Rio de Janeiro. Além disso, apresentamos as resoluções de matrícula, comparando-as ao longo dos anos, descrevendo os critérios por ela contemplados e como ocorre os procedimentos de matrícula, transferência e remanejamento.

No quarto capítulo apresento o perfil dos gestores e das escolas analisadas. O objetivo da descrição é identificar as características semelhantes ou não aos gestores que pertencem ao mesmo polo² de escolas inseridos na mesma Coordenadoria Regional de Educação. O quinto capítulo se dedica a descrever as percepções e ações dos gestores durante os procedimentos de matrícula. O sexto capítulo apresenta os dados encontrados através da análise feita a partir do mapeamento de regulamentações e das entrevistas com os gestores.

Por fim, as considerações finais sintetizam os resultados obtidos com este estudo e sua contribuição para o campo de investigação sobre distribuição de oportunidades educacionais e segregação escolar.

¹ Encontra-se no capítulo da metodologia.

² Esse tópico será detalhado posteriormente.

CAPÍTULO I - O DEBATE SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS E DISTRIBUIÇÃO DE OPORTUNIDADES EDUCACIONAIS

1.1 O DEBATE SOBRE POLÍTICAS DE ESCOLHA ESCOLAR

Um dos campos de investigação da Sociologia da Educação, relacionado ao debate sobre políticas públicas e distribuição de oportunidades entre os estabelecimentos escolares abordam a temática sobre escolha escolar (*school choice*). Nesse debate há estudos que analisam a relação família-escola, os perfis familiares e sua influência na trajetória acadêmica dos indivíduos e sobre as diferenças entre os estabelecimentos escolares. (RESENDE, NOGUEIRA & NOGUEIRA, 2011; NOGUEIRA, 1998; BARTHOLO, 2014; KOSLINSKI & CARVALHO, 2015).

Os autores Tânia Resende, Claudio Nogueira e Maria Alice Nogueira (2011) destacam que a partir da década de 1980 os estudos sobre escolha de estabelecimentos de ensino por famílias de diferentes meios sociais tomou certa importância no campo da sociologia das oportunidades educacionais. No contexto internacional, o debate sobre escolha dos estabelecimentos escolares tem sido realizado de forma mais intensa principalmente em países que transformaram a escolha escolar em políticas de Estado. Os principais exemplos presentes na literatura internacional são a Inglaterra, os Estados Unidos, a Espanha, a França e o Chile. (CARVALHO, 2014; MOREIRA, 2014; FERNANDES, 2014)

As políticas de escolha escolar surgem com intuito de melhorar a qualidade do ensino. Parte-se do pressuposto que o incentivo à escolha por parte das famílias faria com que as escolas se sentissem forçadas a aumentar sua qualidade a fim de atrair mais alunos, gerando assim a ideia de competição. Nos países em que as políticas de *school choice* foram transformadas em políticas de Estado há uma discussão sobre a constituição de quase-mercados educacionais. São categorizados como quase-mercados, porque diferente do conceito clássico de mercado em que está presente necessariamente a ideia de lucro, os quase-mercados educacionais envolvem um terceiro agente: O Estado, responsável por financiar o acesso às escolas para as famílias.

Autores que se debruçam a estudar sobre essa temática indicam que estudos sobre os impactos das políticas de escolha escolar analisam dois aspectos: um é o lado da demanda; os critérios que são elaborados pelas famílias durante o processo de escolha de qual escola é

melhor para o filho. O segundo aspecto se refere ao lado da oferta e diz respeito as estratégias elaboradas pelas escolas cujo objetivo é atrair e selecionar alunos que buscam uma matrícula. (MOREIRA, 2014; COSTA & KOSLINSKI, 2011; BARTHOLO et. al 2014)

O estudo de Laura Cerletti (2010) com foco na Argentina indica que a escolha de estabelecimentos de ensino pelas famílias não se restringe apenas às famílias com maiores recursos. As famílias com condições menos favoráveis também estabelecem critérios para selecionar as escolas dos filhos. Além disso, as famílias têm observado de maneira mais atenta algumas características das unidades escolares como infraestrutura, recursos e atividades que a escola oferece e os grupos sociais que frequentam o ambiente escolar.

Com base na literatura nacional e internacional sobre políticas de *school choice*, as autoras Mariane Koslinski e Julia Carvalho, criam tipologias para categorizar procedimentos de escolha e acesso às escolas em diferentes contextos observando suas respectivas regras de matrícula.

As autoras classificam as regulamentações de matrícula em três grupos: o primeiro grupo classificado como “Instâncias superiores à escola” (KOSLINKI; CARVALHO, 2015) refere-se às regras de matrícula escolar cujo acesso dos alunos não está condicionado à diretores ou coordenadores, mas sim à instâncias superiores à escola. As Secretarias de Educação ou outras autoridades intermediárias são responsáveis por estabelecer regras e procedimentos que famílias e escolas devem seguir para matricular os estudantes. Como exemplo de lugares em que há esse tipo de regulamentação temos Boston, França e Suécia no âmbito internacional e Minas Gerais e São Paulo no contexto brasileiro.

O segundo grupo classificado pelas autoras como “Rígida regulamentação para as escolas” refere-se às regulamentações claras sobre os procedimentos de matrícula que as escolas devem seguir e a existência de fiscalização para garantir o cumprimento das regras. Em contextos que há esse tipo de regulamentação, as escolas gozam de uma “autonomia orientada” (KOSLINSKI; CARVALHO, 2015). Os gestores são responsáveis pela alocação dos estudantes, mas estes procedimentos precisam estar pautados nas regras de matrícula escolar. A Inglaterra é um exemplo deste tipo de implementação de regras de matrícula.

O terceiro e último grupo classificado como “Fraca regulamentação para as escolas”, refere-se à contextos que existem regras de matrícula estabelecidas, porém estas regras são reconfiguradas pelas escolas. Segundo as autoras, essas ações no ato da matrícula podem

favorecer determinados alunos ou evitar o acesso de outros. Nesta classificação encontramos a Alemanha, o Chile e o município do Rio de Janeiro – foco de investigação deste estudo.

No Brasil, não há políticas de incentivo à escolha escolar e os sistemas públicos de ensino têm a liberdade para regulamentar sobre os critérios de distribuição de vagas escolares. Contudo, estudos mostram que mesmo com a ausência de políticas com regras claras que incentivem a escolha de estabelecimentos de ensino, é possível afirmar que as famílias elaboram critérios baseados em diferentes aspectos para escolher a escola para seus filhos. (NOGUEIRA, RESENDE & VIANA, 2015; COSTA, PRADO & ROSISTOLATO, 2012)

Os autores Cláudio Nogueira, Tânia Resende e Maria José Viana (2015), em um estudo realizado em Belo Horizonte, indicam que as famílias se mobilizam de diferentes maneiras para escolher a escola dos filhos. Os autores apontam que famílias com maior nível socioeconômico se preocupam em escolher escolas de prestígio para os filhos, como as escolas federais ou escolas públicas que se destacam como “boas”. Estas famílias demonstram interesse pelos recursos que uma escola favorece ao aluno como, por exemplo, a estrutura da escola e se passam exercícios extras. Em contrapartida, famílias com menor nível socioeconômico demonstram preocupação com a localização da escola, se oferece segurança (como ter inspetor) ou se a escola foi indicada por algum conhecido.

Laura Cerletti (2010) em seu estudo na Argentina também aponta que as famílias com menor nível socioeconômico também tem elaborado critérios para escolher a escola dos filhos. As famílias demonstram interesse pela estrutura, currículo e o perfil dos alunos que frequentam a escola.

1.2 O CONTEXTO DO RIO DE JANEIRO

O município do Rio de Janeiro, embora não tenha políticas de escolha escolar, tem sido analisado com base na releitura de um dos principais conceitos presentes na literatura sobre escolha escolar. Trata-se do conceito de *quase-mercado educacional*. A inserção do termo “quase” se deve ao fato dos mercados educacionais não serem regidos pelas premissas clássicas do mercado. Do lado da oferta, as instituições não buscam necessariamente aumentar seus lucros e não precisam ser exclusivamente instituições privadas. Já do lado da demanda, o produto pode ser adquirido ou não por intermédio do capital financeiro do cliente.

No “quase-mercado educacional”, o objetivo das escolas não é maximizar seus lucros, mas sim garantir e atrair alunos para a manutenção da instituição de ensino.

Os sociólogos brasileiros Marcio da Costa e Mariane Koslinski fazem uma releitura do conceito de quase-mercado educacional (2011, 2012). Os autores utilizam o conceito para pensar as dinâmicas do sistema municipal de educação do Rio de Janeiro. Trata-se de um sistema público em que as famílias têm liberdade para escolher a escola que desejam para os filhos. Ao mesmo tempo, com base na análise da composição social do alunado das escolas, Costa e Koslinski (2012) perceberam que as unidades escolares tendem a ser homogêneas, inclusive em espaços geográficos heterogêneos, compostos por uma diversidade sociocultural e econômica como fronteiras entre favelas e asfalto.

Com base nessas observações, os autores inseriram o adjetivo “oculto” ao conceito de “quase mercado” e passaram a trabalhar com a perspectiva de existência de “quase-mercado oculto” no Rio de Janeiro. O quase-mercado oculto é assim caracterizado por gerar competição entre famílias por escolas e escolas por alunos. É adjetivado assim como oculto, por ser uma competição que acontece de forma velada.

A rede pública municipal carioca não se caracteriza como uma rede homogênea. Estudos anteriores (COSTA, 2008; COSTA & KOSLINSKI, 2012) mostram que há uma disputa por escolas consideradas “boas” e “ruins”. Essa classificação está relacionada não só ao desempenho das escolas, mas também ao prestígio e reputação³, além do fator socioeconômico dos estudantes. Estudos anteriores indicam que os gestores possuem práticas patrimonialistas no que diz respeito à seleção de alunado. (CARVALHO, 2014; FERNANDES, 2014).

No sentido weberiano do termo, burocracia é compreendida como uma organização altamente racional, pautada em regras claras, com um quadro de funcionários organizados segundo suas funções estabelecidas de forma hierárquica. (WEBER, 2002)

Seguindo a perspectiva weberiana, o conceito de patrimonialismo é aqui entendido como o termo para caracterizar uma forma de dominação racional-legal dentro de um serviço público, em que recursos são utilizados em benefício privado do chefe. No caso da pesquisa,

³ Entendemos aqui prestígio associado ao desempenho dos alunos, ao passo que a reputação é algo construído historicamente por sujeitos sociais (COSTA, 2008)

agentes da burocracia educacional tem utilizado de um recurso público, que são as vagas escolares, em benefício próprio uma vez que criam critérios pessoais para concessão de vagas.

Bruel e Bartholo (2015) indicam que a variação entre escolas evidencia uma hierarquização dentro de uma mesma rede de ensino, tendo assim escolas de maior e menor prestígio, com diferentes desempenhos. Este dado tem sido objeto de estudos de muitos pesquisadores que buscam compreender como é a composição de estudantes entre as unidades escolares.

Bruel e Bartholo (2015), Koslinski e Carvalho (2015) indicam em seus estudos que no município do Rio de Janeiro, a seleção de alunos pelas escolas não ocorre de forma aleatória, o que se reflete nos dados das escolas sobre desempenho dos alunos.

Isso se justifica porque a hipótese posta por alguns autores é de que a trajetória escolar dos alunos seja influenciada pela sua escola de origem. Há uma tendência de que alunos permaneçam no mesmo perfil de escolas que ingressam na rede municipal. Alunos que ingressam em escolas de maior desempenho estão condicionados parcialmente pelas características socioeconômicas de suas famílias. (BARTHOLO, 2014; BARTHOLO & BRUEL, 2015)

Na rede pública municipal do Rio de Janeiro não há restrições formais para a matrícula relacionadas à localização da moradia dos alunos, como existe em algumas cidades no Brasil, como é o caso de Belo Horizonte. Diferente do município do Rio de Janeiro, Belo Horizonte possui um sistema de cadastro escolar, e é por este sistema que os estudantes da rede estadual de Minas Gerais e municipal de Belo Horizonte são alocados. O principal critério para alocação de estudantes é exclusivamente a proximidade. As famílias devem colocar o endereço no ato da matrícula para que assim, o estudante seja alocado na escola mais próxima à sua residência. Contudo, conforme o estudo de Nogueira et.al (2015), as famílias tentam burlar o sistema de maneira intencional utilizando o endereço de outras pessoas para que possam conseguir vaga na escola de sua preferência e não necessariamente a mais próxima.

No município do Rio de Janeiro as famílias podem, pelo menos em tese, escolher qualquer escola da rede conforme sua preferência, até mesmo na matrícula *online*. A Prefeitura do Rio de Janeiro é responsável por garantir a vaga dos alunos na rede, mas não necessariamente na escola de preferência da família.

A dissertação de Moreira (2014) analisa as estratégias familiares para escolher e acessar as escolas da rede municipal do Rio de Janeiro. Através de sua pesquisa percebe-se que as famílias têm feito uso de relações pessoais tanto internas quanto externas à burocracia educacional, favorecendo assim o ingresso de alguns alunos em determinadas escolas.

Carvalho (2014) em seu estudo investiga a ação da gestão escolar durante os processos de distribuição de alunos nas escolas municipais do Rio de Janeiro em duas Coordenadorias Regionais de Educação. Os dados encontrados pela autora indicam que os atores que compõem a burocracia educacional possuem um papel decisivo na alocação dos estudantes nas escolas durante os processos de remanejamento e transferência de alunos. Ao que tudo indica, gestores escolares estabelecem critérios não aleatórios para concessão de vagas.

Além de indicar sobre a fragilidade das regras de matrícula na rede municipal carioca, a autora aponta que há dois aspectos a serem considerados e que podem influenciar a ação dos gestores: o perfil dos alunos e a demanda por vagas. A ideia é que lidar com alunos com perfis mais homogêneos dificulta o processo de seleção. Em contrapartida, escolas com maior demanda de vagas tende a favorecer o poder de seleção dos diretores, contribuindo assim para a segregação escolar.

Com relação ao que foi mencionado, Bartholo (2014) e Moreira (2014) indicam que estes processos internos de seleção de alunos acontecem porque o município do Rio de Janeiro dispõe de uma regulamentação fraca e sem regras claras para a distribuição de alunos entre as escolas.

Ao mapear os processos de transferência de estudantes em uma escola municipal do Rio de Janeiro, Fernandes (2014) indica para a presença de um funcionário na escola responsável por esse processo. O funcionário é categorizado como patrimonialista por ter critérios distintos para conceder vagas para as famílias.

Através de um conjunto de estudos realizados no município do Rio de Janeiro foi possível perceber que as famílias e os agentes da burocracia educacional criam regras próprias para aceitar os alunos. (PIRES DO PRADO et al., 2016; ROSISTOLATO et al., 2015). Há ainda estudos que apontam que embora exista uma regulamentação de matrícula no sistema público de ensino do Rio de Janeiro, o mesmo não possui regras formais para gerenciar os processos de matrícula e remanejamento de alunos. Sendo assim, cada CRE possui autonomia

para agir sobre estes processos. (CARVALHO & KOSLINSKI, 2015; COSTA, et al.; BARTHOLO & BRUEL, 2015)

Os trabalhos citados dialogam no sentido de que a escolha de certas famílias sofre influências, uma vez que a burocracia educacional também tem elaborado em critérios de seleção de alunos e acesso às escolas municipais.

1.3 O DEBATE SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS

Diante do que foi dito anteriormente, torna-se necessário dialogar acerca do debate sobre políticas públicas. O debate sobre políticas públicas e gestão escolar tem tomado atenção de estudos e pesquisas tanto no cenário nacional quanto internacional (BARROSO, 2005; SOUZA, 2006; DOURADO, 2007; LOTTA, 2010; LIPSKY, 1980). Essa temática torna-se relevante no sentido que a discussão em torno de políticas públicas no âmbito escolar deve-se levar em consideração a dinâmica intra-escolar e o contexto sociocultural.

Nesse sentido, Dourado (2007) destaca a importância de analisar a ação dos atores que atuam sobre políticas públicas em diferentes instâncias reguladoras e de que forma estas ações são naturalizadas por estes atores. O autor chama atenção para as dinâmicas que se estabelecem no ambiente escolar, levando em consideração o papel social da escola e dos processos relativos à organização, cultura e gestão que a este espaço pertencem. A implementação de uma política depende do contexto sociocultural em que está inserida. Juntamente a isto, Barroso (2005) destaca que é fundamental ter em vista de que as ações dos agentes que atuam neste espaço dependem das relações sociais que se estabelecem embates, disputas e troca de favores.

No debate nacional sobre políticas públicas, as autoras Celina Souza (2006) e Gabriela Lotta (2008) propõem que para analisar políticas públicas é necessário compreender as quatro fases pelas quais as políticas perpassam: agenda ou decisão - é o momento em que são debatidos os assuntos públicos; elaboração ou formulação - quando são elaborados os planos de ação; implementação - momento em que as políticas são postas em prática e por último, a avaliação - momento em que são verificados os resultados das políticas implementadas.

A autora Celina Souza (2006) descreve que ao propor e decidir uma política pública, cabe aos governos acompanhar sua implementação e execução, assim como sua verificação e avaliação. Além disso, a autora argumenta que no processo de definição de políticas públicas há uma perspectiva de que no estado moderno há “uma autonomia relativa do Estado” (p.27). Isso permite que o espaço de atuação da política receba influências externas ou internas.

Alguns autores (SOUZA, 2006; LOTTA, 2008; DOURADO, 2007) apontam para a ausência de literatura sobre políticas e a necessidade de se pesquisar mais sobre o tema. Embora seja considerada uma área de relevância de estudos, há uma grande escassez de referências sobre o tema.

Lotta (2008) indica que, até os anos 1970, a literatura sobre implementação tinha como foco os processos de tomada de decisão. Compreende-se o processo de implementação como um processo hierárquico, de cima para baixo. Ao passo que as políticas públicas eram formuladas e legitimadas por instâncias superiores, passariam pelo processo administrativo e então seriam executadas e transformadas em práticas operacionais em que os burocratas são responsáveis por transformar uma política em ação. Nesta perspectiva, o processo de implementação de uma política pública não é considerado como um processo dinâmico em que há a participação de outros atores durante o processo.

Ao longo dos anos, o olhar para a avaliação das políticas se tornou objeto de pesquisa e alguns autores começam a indicar que o processo de implementação pode ter reconfigurações (LOTTA, 2006; ARAÚJO FILHO, 2014). Os novos estudos apontam que não é suficiente analisar as políticas públicas apenas como um processo hierárquico. É necessário ver a implementação como um processo contínuo e integral de um processo político, em que há interação entre diferentes atores e sujeitos, sendo possível ainda envolver barganhas e negociações entre os que colocam a política em ação e os que dessas ações dependem. A maneira como se dá a interação entre agentes da burocracia e usuários de uma política, a maneira como constroem suas ações, quais mecanismos sociais estão presentes nas relações ao longo do processo de implementação influenciam e mudam os resultados previstos por uma política pública. (LOTTA, 2008)

No debate internacional sobre burocracia e implementação de políticas públicas, o trabalho de Michael Lipsky (1980) destaca-se como relevante por abordar o tema. O autor constrói conceitos que nos ajudam a entender de que maneira se configuram as relações entre

agentes da burocracia e pessoas, chamados pelo autor de clientes da sociedade e que usufruem de serviços públicos. O autor acrescenta a este debate o termo "Street Level Bureaucracy", que no Brasil foi traduzido pela literatura como burocracia à nível de rua. Segundo Lipsky (1980, p.11)

The phrase "street level bureaucracy" hints at this paradox. "Bureaucracy" implies a set of rules and structures of authority; "street-level" implies a distance from the center where authority presumably resides.

(LIPSKY, 1980, p.11)

Lipsky (1980) caracteriza estes agentes como *policy makers*, indivíduos cuja função é implementar as políticas. Em termos gerais, são os responsáveis por lidar com os serviços públicos. O autor destaca que estes indivíduos interferem de maneira considerável no formato de uma política na medida em que atuam sobre ela. Essa função dos *street level bureaucrats* está pautada em dois aspectos: o primeiro é a discricionariedade e o segundo é a autonomia relativa das autoridades que fazem parte de uma organização. Estas duas características estão relacionadas à função destes agentes, que estão diretamente na ponta da implementação de uma política.

De acordo com Lipsky (1980) três premissas básicas definem o trabalho dos burocratas à nível de rua:

1. Eles trabalham, em um curso regular de rotina, em interação constante com os cidadãos;
2. Embora façam parte de uma estrutura burocrática, estes funcionários atuam com certa independência dessa estrutura. Um elemento dessa independência é o poder que lhe foi concebido em tomar decisões, o **poder discricionário**;
3. As decisões tomadas por estes agentes tem impacto significativo para os cidadãos com que lida.

O principal ponto da obra de Lipsky (1980) e que nos ajuda a pensar o campo da implementação das políticas públicas é que o autor defende que em toda e qualquer política pública haverá necessariamente ação por parte destes agentes. O autor propõe uma relação

entre regulamentação e ação da burocracia. As ações dos burocratas variam de acordo com o grau de **discricionariedade**. O grau de discricionariedade que permite que os burocratas atuem ou não de acordo com as leis.

Em políticas construídas com regulamentações mais específicas, os burocratas possuem menor poder de ação sobre a política. Por outro lado, quanto menor o grau de regulamentação, maior a ação dos burocratas. O autor destaca que estes indivíduos interferem de maneira considerável no formato de uma política. Seja como for, o autor indica que em ambos os casos há ação dos *street level bureaucrats*, mas o espaço de ação individual varia conforme o tipo de regulamentação.

Outro trabalho relevante para a discussão sobre o tema é de Steven Maynard-Moody & Michael Musheno (2003) observando o contexto dos Estados Unidos, analisa as práticas de agentes que atuam em serviços públicos, caracterizando-os como trabalhadores/burocratas à nível de rua. Eles relatam histórias envolvendo conselheiros, policiais e professores e que utilizam práticas “peculiares” em seu trabalho.

Os autores descrevem que os trabalhadores de rua ocupam posições e exercem funções nos determinados grupos em que se encontram inseridos. Assim como Lipsky (1980) os autores apontam para o caráter discricionário da atuação desses burocratas. Embora o trabalho destes burocratas seja regido por regras, estas não são totalmente respeitadas. Os burocratas atuam de maneiras distintas com os cidadãos e avaliam de forma individual seus casos. Os burocratas a nível de rua não levam em consideração um trabalho perfeito ou do jeito que deveria ser feito, consideram apenas que atuam de maneira eficaz e apropriada sob as restrições em que se encontram.

Street-level work is, ironically, rule saturated but not rule bound.

(MAYNARD-MOODY & MUSHENO, 2003, p. 8).

Como agentes implementadores de uma política, os burocratas a nível de rua lidam com regras, leis e procedimentos. Sua função é atender aos cidadãos, interpretados pelos autores como cidadãos-clientes. Contudo, estes burocratas a nível da rua trabalham com recursos escassos em circunstâncias em que a demanda sempre aumentará para atender a oferta de serviços. Por isso, não demonstram preocupação de tratar todos de forma equânime

e justa. Durante seu trabalho os burocratas decidem como conceder os serviços aos cidadãos. Os autores utilizam a expressão “dignos” para indicar aqueles cujos burocratas consideram “valer a pena” para oferecer o serviço.

Os burocratas a nível de rua desenvolvem seus próprios padrões de simplificações quando as categorias que lhe são postas se revelam como inadequadas para o trabalho ou se contradizem, significativamente, de suas preferências. Estes burocratas assumem papéis de “mãe” e “pai” por considerarem que suas decisões são as melhores para os clientes-cidadãos. Eles consideram conhecer melhor a realidade de cada um e por isso sabe o que é melhor a ser feito. Essa liberdade de ação permite aos burocratas a nível de rua determinar a distribuição de bens e serviços na sociedade, utilizando de sua posição no cargo públicos. (LIPSKY, 1980; MAYNARD-MOODY & MUSHENO, 2003)

Os burocratas agem segundo interesses pessoais, ignorando até mesmo regras e normas que lhe são postas. Ser justo na burocracia a nível de rua significa responder aos cidadãos-clientes observando os que valem a pena ou não. Isso se justifica porque o trabalho dos burocratas a nível de rua está pautado no pragmatismo e não no idealismo. Eles precisam fazer o que deve ser feito, e não necessariamente o que é certo e isso gera entre eles orgulho de sua posição.

Street-level work demands pragmatism. It cannot be guided by idealism alone, and simply doing what can be done, given all the constraints and limits, guides much street-level work.

(MAYNARD-MOODY & MUSHENO, 2003, p. 95)

Lipsky (1980) aponta para duas formas que os burocratas a nível de rua podem lidar com o público. Na primeira forma o burocrata idealmente responde a todos os indivíduos de forma justa conforme suas necessidades ou características, mas garantido à todos os mesmos direitos. A segunda forma é a relação que se dá através do favoritismo entre burocratas e cidadãos. Essa relação pode se dar em troca de favores, estereótipos, conveniência ou repasse de informações específicas.

O autor Ivan Ermakoff (2011) observando o contexto político russo, descreve sobre os dilemas existentes na burocracia moderna. Para o autor, a dominação patrimonial não foi superada pela burocracia. Ele argumenta que não é só possível, mas necessário que os sistemas políticos modernos coexistam com os dois tipos de dominação.

If patrimonial practices can develop informally and extensively underneath formal structures, then the ideal-typical dichotomy between patrimony and bureaucracy is likely to miss the mark from the moment we interpret these categories as mutually exclusive. Public offices may be more or less prone to private appropriation. Practices making officeholders unaccountable may be more or less pervasive. Administrative systems can blend impersonal, universal standards and sinecures intended for patronage purposes. (ERMAKOFF, 2011, p.190)

O autor descreve que os agentes que estão à frente de um sistema ou de uma política, embora não tenham formalmente direito de usar de recursos em seu benefício próprio, estes desenvolvem essa capacidade

The capacity for private appropriation is independent of the existence of a formal right to this effect: officeholders develop this capacity although they have no formal right to use office resources for their own private benefit. Patrimonial relations then take on an informal character grounded on shared expectations between principals and agents about what is permissible. (ERMAKOFF, 2011, p.191)

Segundo o autor, os agentes obtêm fidelidade daqueles que dependem dos recursos, por vezes os menos favorecidos. Estabelece-se uma relação de troca de favores, em que o agente personaliza regras, impõe decretos e estabelece critérios próprios para suas decisões que ele não julga necessário explicar. Isso se justifica porque os agentes não demonstram preocupação com regras postas. Pelo contrário, Ermakoff (2011) argumenta que atualmente, as regras burocráticas se adaptam as práticas patrimonialistas.

Patrimony can have bureaucratic features. Standardized rules can accommodate themselves very well with patrimonial practices. Sometimes, they even set the ground for such practices. (ERMAKOFF, 2011, p.183)

Analisando o debate sobre implementação de políticas públicas no Brasil, o trabalho de Gabriela Lotta (2012) se destaca como relevante. A autora analisa o papel dos Agentes Comunitários de Saúde, inseridos no Programa Saúde da Família em três municípios de três estados brasileiros: Sergipe, Pernambuco e São Paulo. O objetivo do estudo é compreender como se estabelecem as relações e interações com os usuários destes serviços e de que maneira implementam esta política e como exercem a discricionariedade. O estudo indica que os agentes podem realizar ações semelhantes, porém a forma como interagem com a população pode produzir diferentes impactos e aceitações. Além disso, as atividades presentes no trabalho destes agentes nem sempre estão previstas. A autora mostra que a maioria das atividades realizadas cotidianamente por estes agentes não estão previstas, podendo esse agente lidar de forma pessoal com a situação.

As reflexões trazidas por Gabriela Lotta em suas pesquisas (2008, 2012) são de grande valia para este trabalho. Além de utilizar o conceito de *street level-bureaucracy*, a autora apresenta a relação do conceito com uma política pública específica do Brasil. Além disso, Lotta reconhece os Agentes Comunitários de Saúde como burocratas à nível de rua, pois atuam junto a um programa que dispõe de funções, responsabilidades e normas. No nosso trabalho consideraremos os gestores que atuam nas escolas como burocratas à nível de rua. Como mencionado anteriormente, estes burocratas a nível de rua são os responsáveis por implementar uma política e determinar o acesso da população a direitos e benefícios governamentais e é através deles que a população consegue acessar ambientes de administração pública. No caso do presente estudo, os gestores são responsáveis por transformar a política de matrícula em ação, permitindo assim a matrícula de alunos na rede municipal.

Além disso, a autora confirma a hipótese de Lipsky (1980) de que as políticas públicas sempre terão ação por parte destes burocratas – os agentes implementadores, mas o impacto de ação dependerá do grau de discricionariedade que a eles é disposto. Os estudos citados no decorrer do texto mostram que estes agentes possuem liberdade para agir sobre uma política. Isso corrobora a hipótese de Lipsky de que em espaços com regras pouco delimitadas ou com menor fiscalização e regulamentação favorece a prática de ações pessoais destes agentes.

Observando o contexto do município do Rio de Janeiro, pode-se pressupor que as regras para matrícula de alunos estabelecem limites e possibilidades para as famílias e escolas

uma vez que estas também dispõem de suas redes de relacionamentos. Estudos com foco na rede municipal do Rio de Janeiro indicam que as “brechas” nas regras de matrícula favorecem ações veladas de seleção de alunado por parte das instituições que transferem e recebem alunos.

É válido ressaltar que fazemos uso do conceito burocrata à nível de rua para representar os gestores escolares, que por sua vez são agentes da burocracia educacional. Seguindo a perspectiva weberiana, de que a escola é uma organização pública, pautadas em regras que regulam condutas e subordinada às instâncias superiores, os gestores escolares são os responsáveis por fazer a interação entre a política de matrícula escolar com as famílias que dependem do sistema público de ensino.

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

2.1 LOCALIZAÇÃO DA PESQUISA

Esse trabalho faz parte da pesquisa "Os procedimentos de matrícula escolar em questão: uma proposta de análise da distribuição de oportunidades educacionais no Rio de Janeiro". O projeto tem como objetivo geral analisar as interações entre os agentes da burocracia educacional e as famílias durante os processos de matrícula na rede municipal do Rio de Janeiro.

Para alcançar os objetivos propostos pela pesquisa, o projeto realizou um conjunto de 23 entrevistas em profundidade e observações participantes com gestores da rede municipal de ensino do Rio de Janeiro escolas de nove Coordenadorias Regionais de Educação. O objetivo foi compreender de que maneira estes agentes entendem e atuam sobre os procedimentos de matrícula, remanejamento e transferência de estudantes. As entrevistas foram realizadas em três regiões da cidade: Zona Sul, Zona Norte e Zona Oeste. A justificativa para a escolha dessas regiões se justifica porque são áreas populosas, socioeconomicamente diversas e que apresentam concentração de escolas municipais que diferenciam por seus desempenhos.

A rede pública municipal de ensino do Rio de Janeiro é dividida em onze Coordenadorias Regionais de Educação que são responsáveis por coordenar determinadas áreas do município e onde as escolas se distribuem. As CRE's se organizam internamente em polos, que são grupos de escolas que se localizam próximas geograficamente uma das outras. Os polos agrupam entre dez e quinze escolas aproximadamente, que oferecem diferentes segmentos. A organização dos polos se dá por microáreas⁴.

⁴ Através de um mapeamento feito pelo Instituto Pereira Passos com todas as unidades escolares do município do Rio, as microáreas são divididas através de uma série de variáveis como a demanda e oferta por escolas, infraestrutura para mobilidade, o padrão de moradias, o abastecimento de água, o sistema de saneamento básico, entre outras questões. A sistematização destas informações coletadas resultam numa escala de notas, em que a maior representa os pontos de maior desenvolvimento e as menores são dadas aos locais com condições ainda ruins.

Inicialmente, o projeto tinha como objetivo, mapear dois polos de escolas, um na zona sul e um na zona norte. Contudo, durante o trabalho de campo, o escopo do trabalho tomou outra proporção e foram realizadas entrevistas em nove coordenadorias regionais de educação. Esse conjunto de dados permitiu ao projeto um panorama sobre organização, gestão e composição das escolas da rede municipal carioca.

Para este trabalho, iremos utilizar as seis entrevistas realizadas com gestores de escolas de um polo da 2ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE)⁵. Como este trabalho é o primeiro momento de análise mais sistemática dos dados coletados, optamos por iniciar as análises com o material mapeado apenas no polo da 2ª CRE. Em um momento posterior, realizaremos comparações entre os polos com o objetivo de ampliar o conhecimento sobre a distribuição de oportunidades educacionais em ambas as CRE's.

A justificativa para a escolha deste polo é em virtude da sistematização de dados. As entrevistas realizadas na zona sul foram as primeiras entrevistas a serem realizadas e, portanto, as primeiras a serem analisadas. Além disso, como já mencionado anteriormente, a rede pública municipal do Rio de Janeiro é composta por escolas que se diferenciam não só em desempenho, mas também em prestígio, reputação e nível socioeconômico. Torna-se então relevante mapear como essas escolas se caracterizam.

Um aspecto que precisa ser levado em consideração para o mapeamento de dados é de que a pesquisa de campo possui limitações metodológicas. A expectativa inicial é de que fosse entrevistados todos os gestores do polo da 2ª CRE, cerca de doze gestores. Contudo, alguns dos gestores que foram contactados pela equipe de pesquisadores recusou participar da pesquisa, ainda que tenham sido explicado a questão do anonimato e da própria autorização da SME e CRE. Diante disso, temos o conjunto de seis gestores.

Estudos observando o contexto carioca (ROSISTOLATO, et al. 2016; CARVALHO, 2014) apontam que a falta de padronização no processo de remanejamento favorece práticas patrimonialistas na concessão de vagas escolares. Diante disso, este trabalho tem como objetivo compreender as percepções e ações utilizadas pelos gestores escolares no momento

⁵ A 2ª CRE tem 146 escolas nas seguintes regiões da cidade: Tijuca. Jardim Botânico. Vidigal. Urca. Praça da Bandeira. Grajaú - Morro Nova Divinéia. Andaraí - Jamelão. Tijuca - Comunidade Chacrinha. Humaitá. Tijuca - Andaraí. Andaraí. Botafogo. Cosme Velho. Rocinha. Leblon. Vila Isabel. São Conrado. Copacabana. Ipanema. Grajaú. Praça da Bandeira. Usina. Glória. Alto da Boa Vista. Laranjeiras. Gávea. Flamengo. Andaraí - Morro do Andaraí. Maracanã. Copacabana - Morro dos Cabritos. Leme. Rio Comprido. Catete. Lagoa. Praia Vermelha. Alto Boa Vista.

de implementação da política de matrícula escolar no contexto do Rio de Janeiro. Além disso, o estudo busca analisar a distribuição dos estudantes nas escolas municipais do Rio de Janeiro, levando em consideração as regras formais de matrícula estabelecidas nas regulamentações e as ações dos atores da burocracia educacional que atuam sobre esse processo. Estudos anteriores (ROSISTOLATO, et al. 2016; CARVALHO, 2014; MOREIRA, 2014; COSTA & KOSLINSKI, 2011) apontam que a distribuição de alunos nas escolas municipais cariocas não acontece de forma aleatória e a burocracia educacional teria papel ativo no processo de concessão de vagas.

Tendo em vista o contexto do Rio de Janeiro, a hipótese da pesquisa é de que a política de matrícula escolar apresenta orientações gerais e deixa a organização do processo por conta das escolas. Por isso, seguindo a perspectiva teórica de Lipsky (1980), acreditamos que essa situação amplia a possibilidade de releituras particulares por parte dos gestores escolares, uma vez que estão diretamente ligados à implementação da política de matrícula escolar. Em virtude disso, para investigar esse cenário, algumas questões foram propostas para o estudo:

- a) Em que medida a regulamentação de matrícula estabelece funções à Secretaria Municipal de Educação (SME), as Coordenadorias Regionais de Educação (CRE) e as escolas nos procedimentos de matrícula?
- b) De que maneira a legislação é convertida em ação pelos gestores das escolas?
- c) Como os gestores explicam suas interações com outros agentes/escolas durante os procedimentos de matrícula de alunos?
- d) Há alguma interação entre as escolas e SME ou CRE durante os procedimentos de matrícula?
- e) Há alguma interação entre escolas e famílias durante os procedimentos de matrícula?
- f) Há diferenças nas ações dos gestores de escolas de primeiro e segundo segmento durante os procedimentos de matrícula?

A Secretaria Municipal de Educação (SME), embora seja considerada o nível central da organização dos procedimentos de matrícula na rede municipal em termos de burocracia, ela não é a principal responsável pelos procedimentos de matrícula na rede municipal. A SME é o órgão responsável por emitir documentos como a resolução de matrícula, estabelecer o contato entre as escolas e organizar as Coordenadorias Regionais de Educação para o período de matrícula.

Diante disso, o trabalho também buscou identificar as possíveis relações entre gestores e outros agentes da burocracia, neste caso, agentes que atuam na SME ou CRE. Por fim, buscamos mapear se existe alguma relação entre as escolas para orientar as famílias durante os procedimentos de matrícula, além de identificar possíveis diferenças nas ações de escolas de primeiro e segundo segmento.

2.2 SOBRE AS ENTREVISTAS

O projeto previu a realização das entrevistas com dois ou três pesquisadores, seguindo um roteiro semiestruturado⁶. As entrevistas foram realizadas no período de 2015 a 2017 e permitiu mapear o perfil dos gestores da amostra.

Além da entrevista, realizamos observações etnográficas. Durante a entrevista um dos pesquisadores ficava responsável por apresentar a pesquisa e conduzir as perguntas do roteiro, enquanto o outro pesquisador observava o desenvolvimento da entrevista, as reações dos gestores, o contexto onde ocorreu a entrevista. Isso nos permitiu ampliar as possibilidades de mapear os “ditos” e “não ditos” presentes nas situações de pesquisa (ROSISTOLATO; PIRES DO PRADO, 2012).

O roteiro utilizado para as entrevistas é dividido em seis pontos que consideramos essenciais para compreender o trabalho diário dos gestores e conseqüentemente, suas percepções e ações sobre os procedimentos de matrícula na rede.

O primeiro ponto abordado no roteiro são os dados mais gerais do gestor como nome, idade, estado civil, local de moradia e renda. O segundo ponto é uma apresentação deste gestor. Perguntamos inicialmente sobre a formação deste gestor: se possui graduação, pós-graduação, e sobre suas experiências na área da educação, assim como porque escolheu a rede pública de ensino para trabalhar e há quanto tempo está na rede. Também perguntamos como o gestor alcançou o cargo na gestão da escola e quais suas principais atribuições e responsabilidades no trabalho como gestor. Além disso, esta sessão do roteiro também permitiu mapear sobre o perfil dos estudantes, segundo a percepção do gestor. O terceiro ponto é sobre a gestão da escola. Perguntamos quantas pessoas compõem o grupo de gestão, quais suas respectivas atribuições e de que forma se configura a hierarquia destes cargos. O

⁶Em anexo.

quarto ponto abordado e mais relevante para o trabalho, diz respeito aos procedimentos de matrícula, remanejamento e transferência de alunos. Sabe-se que o município do Rio de Janeiro possui diferentes procedimentos ⁷ para o acesso às escolas públicas.

Perguntamos aos gestores quais os anos oferecidos pela escola, uma vez que entrevistamos escolas que oferecem apenas o primeiro ou segundo segmento, assim como escolas que oferecem os dois segmentos. Procuramos mapear como a escola se organiza durante esses procedimentos. No caso das escolas que oferecem apenas o primeiro segmento, como realizam o remanejamento de alunos para as escolas de segundo segmento. No caso das escolas de segundo segmento, como se organizam para receber os alunos oriundos do remanejamento.

A fim de compreender como se dá a distribuição de alunos na rede, perguntamos aos gestores como as vagas são disponibilizadas e se há alguma reunião para decidir de que forma essas vagas serão distribuídas. Perguntamos sobre a participação ou não da Secretaria Municipal de Educação e da Coordenadoria Regional de Educação. De igual modo, perguntamos se os familiares dos estudantes participam desse processo e de que maneira são informados sobre os procedimentos.

No que diz respeito às transferências de estudantes perguntamos aos gestores se a escola costuma receber alunos transferidos durante o ano letivo, com que frequência e por quais motivos. E nos casos de transferência de estudantes, como se organizam e como orientam as famílias.

O quinto ponto abordado no roteiro se refere as interações entre a gestão da escola e as famílias dos estudantes. Procuramos mapear sobre a demanda de vagas da instituição e como a escola se organiza nos casos em que há demanda é maior do que o número de vagas disponíveis. Nestes casos, perguntamos se a escola possui lista de espera. Também perguntamos como a escola se organiza quando acontece o oposto, a demanda ser menor do que a oferta de vagas. Perguntamos quantas vagas a escola disponibiliza pela internet e como é feita essa decisão e se os alunos remanejados tendem a permanecer na escola ou solicitam transferência para outras escolas, e nestes casos quais são os motivos declarados pelas famílias.

⁷ Este tópico será descrito no próximo capítulo.

Sobre a recepção dos alunos, perguntamos como a escola realiza a enturmação dos novos alunos e quais os critérios utilizados pelos gestores. Como os alunos são distribuídos por turno e como se estabelece estes critérios (orientação da CRE, determinação do diretor da escola). Sobre os procedimentos de matrícula perguntamos se há um funcionário na escola responsável por receber e orientar as famílias, assim como realizar a matrícula.

O sexto e último ponto, se refere ao papel da Coordenadoria Regional de Educação durante estes procedimentos, qual seu papel na distribuição de vagas, quais orientações são destinadas às escolas. Procuramos mapear se a CRE já indicou ou enviou alunos para as escolas e nestes casos com que frequência ocorrem e por quais motivos. Questionamos os gestores sobre existir alguma instância superior e de que forma influenciam na distribuição de vagas. Também perguntamos se os gestores costumam receber pedidos de vaga para pessoas externas a escola e a CRE como, por exemplo, políticos, religiosos, pessoas da comunidade e como costumam agir diante destes casos. Para finalizar a entrevista, perguntamos ao gestor sobre suas expectativas para o futuro dos estudantes.

Para além, o estudo permitiu mapear como ocorre estes procedimentos nas escolas que oferecem o primeiro e segundo segmento do Ensino Fundamental, possibilitando assim comparações sobre como as escolas se organizam para a distribuição de vagas e recepção de alunos.

CAPÍTULO III – ESTRUTURA BUROCRÁTICA DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DO RIO DE JANEIRO

3.1 PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA ESCOLAR NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO

O presente estudo exige algumas reflexões acerca das normas estabelecidas pelo Conselho Municipal de Educação do Rio de Janeiro (CME/RJ), da Secretaria Municipal de Educação (SME//RJ) e da Coordenadoria Regional de Educação (CRE). Para alcançar esse objetivo, realizamos um mapeamento das resoluções e portarias que regulamentam os procedimentos de matrícula na rede municipal de ensino do Rio de Janeiro. Estudos de BRUEL (2015), BARTHOLO (2014) e CARVALHO (2014) nos ajudam a mapear a configuração dos procedimentos de matrícula e as mudanças que ocorreram ao longo dos anos para o acesso de estudantes às escolas municipais.

Encontramos seis documentos norteadores para os procedimentos de matrícula: Portaria de matrícula da Secretaria Municipal de Educação dos anos de 2008 e 2009; Deliberação do Conselho Municipal de Educação de 2009; Resolução da Secretaria Municipal de Educação dos anos de 2015 e 2016 e cartilha de orientação aos responsáveis.

A Deliberação do Conselho Municipal de Educação do Rio de Janeiro de 20 de abril de 2009 estabelece as normas de matrícula para estudantes da rede pública de ensino. Segundo a Deliberação, a organização dos processos de matrícula para as escolas na rede pública no município do Rio de Janeiro são divididas em três modalidades a serem atendidas: Inicial, renovada ou por transferência.

A matrícula inicial é o período específico destinado aos estudantes novos na rede, aqueles que nunca estudaram em escolas municipais e precisam se matricular em alguma escola da rede municipal. Para o acesso as escolas, há dois caminhos possíveis para as famílias: Matrícula pela internet durante o período determinado ou buscando por vagas diretamente nas escolas.

A matrícula renovada se refere ao estudante que se mantém na mesma escola ou passa pela mudança de escola através do processo de remanejamento.

As escolas municipais do Rio de Janeiro em geral se dividem por segmentos, podendo uma escola atender apenas o primeiro segmento, do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, ou o segundo segmento que atende do 6º ao 9º ano, sendo possível ainda a escola também atender aos dois segmentos. Tendo em vista que nem todas as escolas atendem aos dois segmentos, torna-se necessário a transferência destes estudantes para outras escolas a fim de dar continuidade aos estudos. Esse processo ocorre em um período específico e é conhecido no município como remanejamento, que é transferência em bloco de estudantes para escolas pertencentes ao mesmo polo da escola de origem do estudante.

§1º Os alunos matriculados nas unidades escolares em que não haja segmento subsequente ou a classe pretendida terão suas matrículas garantidas, por meio de remanejamento, para a unidade escolar mais próxima de sua residência ou para a unidade escolar de opção do responsável.

(Portaria E/SUBG/CP Nº 21, de 5 de novembro de 2009)

O processo de remanejamento acontece em dois momentos básicos da Educação Básica. O primeiro momento acontece da Educação Infantil para os anos iniciais do Ensino Fundamental. O segundo momento acontece dos anos iniciais para os anos finais do Ensino Fundamental. Durante este processo, as famílias recebem indicações de escolas por parte da direção da escola. Os responsáveis, no entanto, podem aceitar as indicações da forma como foram feitas pelas diretoras ou podem optar por outras escolas fazendo a transferência ou através da matrícula pela *internet*.

A transferência interna é um processo que ocorre durante todo ano letivo. Este processo destina-se aos estudantes que desejam trocar de escola, inclusive no período de remanejamento. As famílias podem realizar a transferência através da matrícula pela *internet* ou busca por vagas diretamente nas escolas.

Além de deliberar acerca das modalidades e etapas de ensino a serem atendidas pelo município: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, a Deliberação também orienta acerca da documentação necessária para efetivar a matrícula dos estudantes na rede municipal de ensino.

A Portaria E/ATP nº 20 de 16 de dezembro de 2008 e a Portaria E/SUBG/CP nº 21, de 5 de novembro de 2009 estabelece as normas e procedimentos para matrículas na rede. A

Portaria apresenta os prazos de matrícula para cada etapa de ensino e fixa as responsabilidades das Coordenadorias Regionais de Educação (CRE) em elaborar a documentação para os responsáveis dos estudantes remanejados informando a escola de destino. Às unidades escolares cabe ao diretor a responsabilidade de providenciar a inclusão dos novos estudantes no Sistema de Controle Acadêmico até a data determinada.

No entanto, há algumas diferenças nos documentos acerca dos procedimentos de matrícula. Na Portaria de matrícula de 2008 que se refere à matrícula de estudantes para o ano letivo de 2009 a matrícula de estudantes realizava-se nos polos de matrícula. Cada CRE era responsável por organizar os polos de matrícula, assim como a distribuição de vagas para as escolas. Até 2009, uma das escolas do polo era responsável por ceder seu espaço físico para lidar com as matrículas de todas as escolas pertencentes a seu grupo, para organização da alocação de estudantes em períodos de matrícula no final do ano letivo. Os responsáveis se dirigiam até estes polos com a documentação necessária do estudante para realizar a matrícula.

Com a Portaria E/SUBG/CP nº 21, de 5 de novembro de 2009 que se refere à matrícula de estudantes para o ano letivo de 2010, surgem algumas mudanças nas regras de matrícula e a matrícula passa a ser feita por meio de um sistema informatizado *online*, chamado de Matrícula Digital. O sistema permanece até hoje e funciona da seguinte forma: os responsáveis devem listar por ordem de preferência entre três e cinco escolas, juntamente com outras informações como a escola de origem do estudante, o último ano cursado, endereço residencial, idade do estudante, etc. Após informar o necessário o sistema se encarrega de selecionar uma escola para o estudante, cuja alocação acontece por meio de um sorteio respeitando algumas prioridades⁸. Essas prioridades também sofreram algumas alterações ao longo dos anos.

Até o ano de 2010 a Portaria de matrícula da Secretaria Municipal de Educação não contemplava todos os itens acima listados. Candidatos com irmãos participando do processo, candidatos oriundos de abrigos, responsáveis com filhos matriculados em unidade escolar que ofereça Educação de Jovens e Adultos, filhos de mãe adolescente não eram considerados prioridades. Além disso, o item referente aos estudantes com deficiência passou a abranger também os candidatos com transtornos globais do desenvolvimento como prioridade. A partir

⁸ Não foi encontrado nenhuma informação que explique como são organizadas essas prioridades durante a alocação de alunos na matrícula *online*.

de 2010, filhos de funcionários que trabalham na unidade escolar cujo estudante pretende estudar, deixam de ter prioridade no acesso às vagas.

Quadro 1: Descrição das prioridades descritas nas regulamentações de matrícula.

Lista de prioridades até 2010	Lista de prioridades depois de 2010
a) Candidatos com deficiências; b) Candidatos que possuam irmãos frequentando a Unidade Escolar procurada; c) Filhos de servidores lotados na Unidade Escolar procurada; d) Filhos adotivos amparados pela Lei Municipal nº 2.210 de 21/07/1994; e) Candidatos oriundos de orfanatos. (Portaria E/SUBG/CP nº 24, de 22 de outubro de 2010, art. 7º)	a) candidatos com deficiência e/ou transtornos globais do desenvolvimento; b) candidatos que possuam irmãos frequentando a Unidade Escolar procurada; c) candidatos que possuam irmãos participando do processo; d) candidatos oriundos de abrigos; e) candidatos oriundos de orfanatos; f) filhos adotivos amparados pela Lei Municipal n.º 2.210 de 21/07/1994 g) responsáveis com filhos matriculados em unidade escolar que ofereça Educação de Jovens e Adultos; h) filhos de mãe adolescente. (Resolução SME nº 1428, de 24 de outubro de 2016, art. 13º)

Fonte: Elaboração própria.

O estudo de Julia Carvalho (2014) nos ajuda a compreender a organização destes procedimentos. Até o ano de 2009, os procedimentos de matrículas estavam organizados em quatro fases: a primeira era o remanejamento, seguida pela fase das vagas remanescentes, a terceira ocorre diretamente na escola e a última fase era a transferência interna.

A primeira fase, do remanejamento, começa a partir do segundo semestre. Os responsáveis deveriam preencher uma lista com três opções de escolas da preferência do responsável. A partir desta lista, as escolas do polo se reuniam para organizar a distribuição de vagas entre as escolas de primeiro para as escolas de segundo segmento.

A segunda fase caracteriza-se pela oferta das vagas remanescentes, ou seja, as vagas que não foram preenchidas na primeira fase. Neste momento as matrículas passam a ser realizadas no polo de matrícula através de um sistema informatizado. (CARVALHO, 2014)

A terceira fase ocorria e ocorre ainda diretamente nas escolas. Caso o estudante perca o período de matrícula e no início do ano letivo deseja se matricular em uma escola de sua preferência e a escola dispuser desta vaga, a própria escola pode matricular o estudante.

A última fase destes procedimentos caracteriza-se transferência interna de estudantes entre escolas durante o ano letivo, sendo a matrícula realizada na própria unidade escolar.

A Resolução da Secretaria Municipal de Educação n.º 1.363, de 19 de outubro de 2015, a Resolução SME n.º 1428, de 24 de outubro de 2016 e a Resolução SME n.º 25, de 24 de outubro de 2017 estabelecem os procedimentos de matrícula na rede municipal de ensino e os critérios para enturmação de estudantes. Diferente das duas Portarias de matrícula, citadas anteriormente, a Resolução de matrícula traz os critérios de enturmação para estudantes, o que não é falado em outro documento. Além disso, a Resolução também estabelece as responsabilidades do gestor de cada instituição.

Como dito anteriormente, a partir do ano de 2009, as matrículas passam a ser realizadas nos polos de matrícula e também através do Portal Matrícula Digital. A partir do ano de 2015, os polos de matrícula são extintos e as matrículas passam a ser realizadas somente pela *internet* ou diretamente nas CRE. As famílias que desejam matricular os estudantes na rede ou realizar a transferência devem acessar a matrícula *online*. Após o período da Matrícula Digital, as matrículas podem ser realizadas diretamente nas escolas.

Quadro 2: Comparativo dos procedimentos de matrícula de acordo com as resoluções da SME ao longo dos anos.

Deliberação E/CME n.º20 de 28/04/2009	Portaria E/ATP n.º 20 de 16/12/2008	Portaria E/SUBG/CP n.º 21 de 5/11/2009	Resolução SME n.º1.363 de 19/10/2015 Resolução SME n.º1428 de 24/10/2016 Resolução SME n.º25 de 24/10/2017
Procedimentos de matrícula em três	As matrículas são realizadas somente	As matrículas são realizadas nos polos de	As matrículas são realizadas somente pela internet ou

modalidades: inicial, renovada e transferência.	nos polos de matrícula.	matrícula e através do portal Matrícula Digital.	indo até as CREs.
---	-------------------------	--	-------------------

Fonte: Elaboração própria

É importante destacar que no primeiro momento, as matrículas são realizadas somente através do portal da Matrícula Digital. Posterior a este momento, as vagas retornam para a escola e as famílias devem realizar as matrículas na escola de sua preferência. Além disso, em todos os processos de matrícula as famílias podem dialogar diretamente com a gestão escolar.

Alguns estudos apontam que embora as famílias possam escolher qualquer escola, a burocracia educacional indica escolas para as famílias no ato da matrícula (CARVALHO, 2014; MOREIRA, 2014; FERNANDES, 2014). Podemos pressupor de que no ato da matrícula, a escolha das famílias não é levada em consideração ou não perguntam qual a escola de preferência. Além disso, não se sabe ao certo se as famílias conhecem o direito de poder escolher a escola de preferência para os filhos.

É válido ressaltar que em todos os documentos analisados, a Coordenadoria Regional de Educação aparece como responsável por organizar as unidades escolares para o período de matrícula. Entretanto, não apresenta regras claras como, por exemplo, como será a distribuição de alunos entre as escolas para quais serão remanejados; como orientam os responsáveis ou como distribuem as vagas disponíveis entre as escolas.

A Prefeitura do Rio de Janeiro aparece como responsável por garantir a vaga dos alunos na rede municipal desde a Educação Infantil aos anos finais do Ensino Fundamental, além de garantir as vagas para os alunos da Educação de Jovens e Adultos.

O período de matrícula na rede possui um calendário em que são determinados o período de cada momento da matrícula. Os primeiros a realizarem a matrícula são os alunos com necessidades especiais, a partir de 4 anos. Posterior a esse momento, os demais alunos poderão se matricular de acordo com sua modalidade (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos - EJA) e todas as famílias tem o mesmo tempo de inscrição, que varia em torno de três semanas.

O primeiro período destina-se aos alunos das creches, crianças com até 3 anos e 11 meses, incluindo os alunos com necessidades especiais. Após esse período, é o momento dos alunos da Pré-Escola e Ensino Fundamental, alunos entre 4 e 16 anos e por último, os alunos com mais de 16 anos que pertencem a EJA.

O último documento encontrado é o guia de orientação para os responsáveis. O guia apresenta como se estrutura a rede municipal: unidades escolares, Espaços de Desenvolvimento Infantil e espaços de Educação Especial e Educação de Jovens e Adultos. O guia explica cada um dos procedimentos de matrícula na rede municipal, assim como os prazos e documentação necessária. O guia também orienta como os responsáveis devem proceder ao efetuar a matrícula através do portal da matrícula digital.

Figura 1: Guia de orientação aos responsáveis. Nas fotos referem-se as matrículas para o ano letivo de 2015, 2017 e 2018.⁹

Período de inscrição

Fique atento!

Educação Especial
Alunos com deficiência a partir de 4 anos
25 de outubro a 4 de novembro

Creche
Alunos de até 3 anos e 11 meses (incluindo alunos com deficiência)
9 de novembro a 18 de novembro

Pré-escola e Ensino Fundamental
Alunos de 4 a 16 anos
9 de novembro a 6 de dezembro

Programa de Educação de Jovens e Adultos (PEJA)
Alunos a partir de 17 anos
9 de novembro a 6 de dezembro

Matrícula On-line 2017
Como efetuar a matrícula na Rede Pública de Ensino da Prefeitura da cidade do Rio de Janeiro

Matrícula on-line 2018
Estudar nas Escolas e EDIs da Prefeitura do Rio é muito simples.
Faça a inscrição on-line pelo site:
www.matricula.rio

⁹ Não foi encontrada nenhuma imagem do guia para as matrículas no ano de 2016.

Todos os documentos referentes aos procedimentos de matrícula para escolas públicas do município do Rio de Janeiro, tais como as Portarias, Resoluções e o Guia de orientação foram retirados do Portal da Secretaria Municipal de Educação e do *blog* Rio Educa que diariamente divulga assuntos referentes às escolas do município.

CAPÍTULO IV – CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES E APRESENTAÇÃO DO PERFIL DAS ESCOLAS

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES E PERFIL DAS ESCOLAS ANALISADAS

Nesta sessão, será apresentado o perfil dos gestores analisados. Também utilizamos dados sobre as escolas a fim de traçar o perfil da instituição. Estas informações foram coletadas através no portal do INEP e dos sites Latitude e do QEdu. As informações coletadas para complementar esta análise foram o IDEB, índices de aprendizado e fluxo, nível de complexidade de gestão, segmento/s que a escola oferece, número de estudantes matriculados, turno/s ofertado/s, taxa de distribuição de estudantes sobre os níveis de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática e o nível de complexidade da gestão na escola.

Apresentaremos o perfil de seis gestores. Vale indicar que dois dos gestores analisados não são diretores gerais. A escolha por entrevistar um secretário e uma coordenadora se deu porque nas respectivas instituições em que atuam eles são os responsáveis por organizar os procedimentos de matrícula.

Com a entrevista foi possível mapear um conjunto de informações destes gestores. Primeiramente, mapeamos o grau de escolarização, área de formação, como os gestores ingressaram no sistema municipal de ensino do Rio de Janeiro, como chegaram ao cargo de gestão e suas percepções sobre os procedimentos de matrícula na rede.

Através da entrevista também foi possível coletar informações sobre o tempo de atuação destes gestores na Rede municipal de ensino do Rio de Janeiro, experiência na área da Educação e as motivações para assumir o cargo de gestão. Com a entrevista também foi

possível descrever a percepção dos gestores sobre o perfil dos docentes, estudantes e famílias que fazem parte da instituição e suas expectativas sobre o futuro dos seus estudantes.

4.2 PERFIL DAS ESCOLAS ANALISADAS

Esta sessão no trabalho tem como intuito apresentar o perfil dos gestores¹⁰ e as escolas analisadas. Buscamos mapear sobre o trabalho do gestor na escola, assim como sua relação com o corpo de funcionários da escola, sua relação com os estudantes e suas respectivas famílias. No capítulo posterior, apresentaremos as análises sobre as percepções e ações dos gestores sobre os procedimentos de matrícula.

As seis escolas representadas na amostra fazem parte de um mesmo polo da 2ª Coordenadoria Regional de Educação. São escolas que oferecem desde a Educação Infantil aos anos finais do Ensino Fundamental, tendo duas delas com a modalidade Educação de Jovens e Adultos no período noturno.

Tabela 1: Gestores que participaram da pesquisa.

GESTORES QUE PARTICIPARAM DA PESQUISA				
GESTOR	FUNÇÃO	CRE	ESCOLA	ANOS OFERECIDOS
Bianca	Diretora geral	2ª CRE	Escola I	1º e 2º segmento
Pamela	Coordenadora	2ª CRE	Escola II	1º e 2º segmento
Jean	Secretário	2ª CRE	Escola III	1º e 2º segmento
Paula	Diretora geral	2ª CRE	Escola IV	EI - 1º segmento
Angélica	Diretora geral	2ª CRE	Escola V	EI - 6º ano experimental
Tamires	Diretora geral	2ª CRE	Escola VI	2º segmento

São escolas que apresentam perfis semelhantes em relação ao desempenho dos alunos. Tendo por base o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB¹¹), podemos ver que as maiores notas são destinadas as escolas que oferecem primeiro segmento. Na ordem temos três escolas que oferecem os dois segmentos do Ensino Fundamental, duas escolas que oferecem da Educação Infantil ao primeiro segmento do Ensino Fundamental e uma escola que oferece apenas o segundo segmento.

¹⁰ Todos os gestores receberam nomes fictícios.

¹¹ O IDEB é o índice gerado pela nota obtida pela escola na Prova Brasil somado ao fluxo escolar da instituição.

Tabela 2: Desempenho das escolas. Fonte: <http://www.latITUDE.org.br> [Acesso em 12/12/2017]

GESTOR	ESCOLA	IDEB - 1º segmento	IDEB - 2º segmento
Bianca	Escola I	Sem dados ¹²	4,2
Pamela	Escola II	4,6	4,3
Jean	Escola III	6,1	4,5
Paula	Escola IV	5,5	
Angélica	Escola V	6,3	
Tamires	Escola VI		3,7

Enquanto a Escola III se destaca por representar a maior nota de desempenho tanto no primeiro quanto no segundo segmento, em relação ao perfil dos estudantes, a Escola III se destaca como a escola com menor número de alunos negros matriculados. Entre as demais escolas analisadas, a Escola II se destaca como a escola com mais alunos negros matriculados, seguida pela escola com mais alunos pardos e a escola com menor número de alunos brancos matriculados.

Tabela 3: Proporção de alunos matriculados por cor. Fonte: <http://www.latITUDE.org.br> [Acesso em 12/12/2017]

PROPORÇÃO DE ALUNOS POR COR				
GESTOR	ESCOLA	BRANCO	PARDO	PRETO
Bianca	Escola I	34,9%	43,1%	16,4%
Pamela	Escola II	28,5%	48,7%	17,6%
Jean	Escola III	46,6%	42,6%	8,8%
Paula	Escola IV	48,1%	38,3%	11,1%
Angélica	Escola V	49,8%	36,5%	10,7%
Tamires	Escola VI	38,5%	43,5%	13,4%

¹² Não foram encontrados os dados referente à escola em nenhum dos sites que os dados são disponibilizados.

No que diz respeito ao nível socioeconômico dos estudantes, todas as escolas se encontram no nível 5 de 7. Os alunos que se encontram nessa faixa normalmente possuem um quantitativo maior de bens elementares em casa como três quartos, dois banheiros; bens complementares como televisão, máquina de lavar roupa, computador com acesso à internet e bem suplementares como ter automóvel ou TV por assinatura. A renda familiar mensal deste grupo está entre cinco e sete salários mínimos e os responsáveis (pai ou mãe) concluíram o Ensino Médio¹³.

As trajetórias escolares de um estudante é resultado de um conjunto de variáveis como nível socioeconômico, cor, escolaridade e ocupação dos pais. Muitos estudos apontam para influência desses fatores do desempenho de um indivíduo. Alves (2010) indica que alunos cujos pais tem escolaridade média ou superior apresentam melhor desempenho em relação aqueles cujos pais tem menor escolaridade.

Os dados referentes a escolaridade dos pais das escolas do estudo mostram que são famílias com alta escolaridade, sendo a maioria com o Nível Médio completo. A tabela apresenta apenas os dados que apresentam maior proporção de pais escolarizados. As escolas também apresentam dados de pais analfabetos ou com Ensino Superior, mas a proporção é inferior em relação aos demais dados.

Tabela 4: Nível de escolaridade dos pais. Fonte: <http://www.latITUDE.org.br> [Acesso em 12/12/2017]

GESTOR	ESCOLA	ESCOLARIDADE DOS PAIS
Bianca	Escola I	Ensino Fundamental
Pamela	Escola II	Fundamental Incompleto
Jean	Escola III	Ensino Médio
Paula	Escola IV	Ensino Médio
Angélica	Escola V	Ensino Médio
Tamires	Escola VI	Ensino Médio

As diferenças entre os alunos não se limitam apenas à escolaridade dos pais. Reflexões feitas a partir dos dados gerados pelas avaliações em larga escala mostram que alunos que se declaram brancos apresentam desempenho superior em comparação aos alunos declarados pardos, pretos, amarelos ou indígenas. As diferenças entre os alunos discriminados pela

¹³ Todas as informações foram retiradas do Portal LatITUDE - <http://www.latITUDE.org.br>

cor/raça se mantêm inclusive dentro das escolas que apresentam diferenças em nível socioeconômico também. (SOARES & ALVES, 2013)

Os autores Costa e Bartholo (2014) observando a composição de alunos nas escolas municipais cariocas, apontam que famílias com nível socioeconômico semelhante, mas com filhos que apresentam desempenhos diferentes tendem a ter trajetórias escolares diferentes. Enquanto alunos com maior desempenho acessam as melhores escolas, até mesmo privadas ou federais, os alunos com menor desempenho permanecem em escolas públicas consideradas de baixa performance em testes padronizados.

Observando os dados podemos ver que novamente a Escola III se destaca como uma escola com pais que tem maior escolaridade, enquanto a Escola II se destaca como a escola com o Ideb mais baixo entre as escolas de primeiro segmento, com maior número de negros matriculados e com maior número de pais com baixa escolaridade.

Bartholo (2014) indica que há uma tendência de que alunos com perfil socioeconômico mais desfavorável apresentem desempenho inferior durante a trajetória acadêmica. Isso se justifica por estudos que indicam que alunos que passam pelo processo de remanejamento – transição entre escolas – tendem a permanecer em escolas com perfis semelhantes à escola de origem. Alunos com desempenhos mais baixos tendem a ser remanejados para escolas de baixo desempenho também (COSTA, *et.al*, 2014). Soares e Alves (2013) apontam que há uma tendência de que exista maior seletividade racial ao longo de todo Ensino Fundamental, do que necessariamente só no segundo segmento que é o momento em que acontece a transição de alunos entre escolas durante o remanejamento.

4.3 CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES PESQUISADOS

4.3.1 BIANCA

A gestora Bianca tem 36 anos, seu estado civil é casada, tem um filho e reside em um bairro da zona norte do município do Rio de Janeiro. Tem como formação o curso normal, é licenciada em Geografia e possui pós-graduação em Gestão Ambiental e Gestão Empreendedora da Educação.

Atualmente Bianca é gestora em uma escola localizada na zona sul do município do Rio de Janeiro que atende da Educação Infantil ao segundo segmento do Ensino Fundamental.

Antes de ingressar na rede pública municipal de ensino, atuou como professora na rede privada.

A gestora optou por trabalhar na rede pública por conta da *estabilidade* que a rede municipal de ensino oferece e por acreditar que na escola pública há maior *liberdade pedagógica* para se trabalhar, o que não há na escola privada. Também informou que trabalha na rede há dezesseis anos e está há treze anos nesta mesma escola. Ingressou na rede como professora, atuando neste cargo até 2009, quando foi convidada pela antiga gestão para assumir a coordenação pedagógica da escola. Ela aceitou e justificou parte da escolha por se considerar uma pessoa pró-ativa, com perfil de liderança e por gostar de trabalhar na área administrativa e pedagógica da escola.

Bianca: *Então, eu acreditei que eu tinha uma postura de liderança, um perfil de liderança e dessa questão administrativa ou pedagógica.*

Ainda em 2009 foi convidada para assumir o cargo de diretora adjunta e atuou neste cargo até 2011. No fim de 2011, foi convidada a assumir a direção geral da escola. Para assumir o cargo, a gestora passou por um processo de eleição, sendo necessário apresentar um plano de ação à Coordenadoria Regional de Educação e à Secretaria de Educação do Rio de Janeiro. Após esse processo, houve a eleição com a comunidade escolar e em 2012 assumiu a direção geral.

Bianca: *Nós passamos por uma banca avaliadora, nós explicamos o nosso projeto, nosso plano de ação e essa candidatura, vamos dizer assim ela é aprovada ou não. E aí quando ela tem o ok da banca avaliadora aí é que nós passamos pra consulta à comunidade. (...) Então foi uma consulta à comunidade, ou sim ou não. E tive a maioria de sim, na primeira eleição nós tivemos 92% de sim e nessa última nós tivemos 88% de sim.*

A equipe de gestão da escola é formada pela diretora geral, uma diretora adjunta e um coordenador pedagógico. As principais atribuições e responsabilidades da gestão, em especial da diretora geral é de supervisionar a escola de maneira geral. A gestora afirma que o diretor é

o responsável pela escola e por tudo que acontece na instituição, seja com funcionários, professores ou estudantes.

Bianca: *Qualquer coisa que aconteça aqui dentro a responsabilidade é minha. A responsabilização de tudo sempre recai nas costas do diretor independente se naquele dia faltou um funcionário, ou se o outro funcionário foi omissivo, a responsabilidade também sobre o fazer desse funcionário também é minha.*

Como principais atividades, a gestora indica receber os estudantes pela manhã e tarde. Por não haver inspetor na escola em que atua, aponta que recebe os estudantes e os encaminham para as salas de aulas e, quando da Pré-Escola, para o desjejum. Além disso, a gestora realiza o controle dos professores, reorganização de horários em caso de ausências de professores na escola. A gestora também apontou trabalhar com e-mail visto que precisa atender às demandas administrativas externas.

Bianca: *Depois que todo mundo já está estabelecido na sua sala de aula com seus devidos professores, ou não, depois de tudo gerenciado eu venho pra secretaria e vou dar conta do expediente do dia e das demandas que são impreterivelmente pra ontem. Infelizmente a gente trabalha assim. A gente tem que trabalhar com o e-mail da escola aberto porque muito mais do que atender as nossas demandas a gente tem que atender demandas externas, é hora da gente fazer o administrativo (...)*

Após organizar a escola, a diretora se volta para o trabalho pedagógico. O trabalho pedagógico é dividido com uma professora recém-chegada à escola que atua junto à equipe de gestão, na função *apoio direção*. Segundo a gestora, a maior preocupação do trabalho pedagógico é com as crianças que estão no processo de alfabetização, 1º e 3º anos do primeiro segmento do Ensino Fundamental. Além dessas turmas, há um trabalho pedagógico mais direcionado às turmas de 5º e 9º ano do Ensino Fundamental, que são as turmas que realizam a Prova Brasil.

O trabalho administrativo e pedagógico é realizado em parceria entre a diretora geral, a diretora adjunta e o coordenador pedagógico. A gestora afirma que há uma hierarquia apenas no papel, pois o trabalho é realizado em conjunto. Contudo, também indica que quando é necessário uma decisão ou há divergência de opiniões, a palavra final é a dela.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA I

A sessão a seguir apresentará um conjunto de variáveis que complementam a descrição do perfil da instituição como índice de aprendizado e o nível de complexidade de gestão da escola.

A escola tem 561 alunos e 31 docentes. Oferece a Pré-Escola aos anos finais do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão escolar é 4, referindo-se à um porte entre 150 e 1000 matrículas, operando em 2 ou 3 turnos, com 2 ou 3 etapas apresentando o Ensino Médio/Profissional ou EJA como etapa mais elevada.

O nível de complexidade de gestão¹⁴ é um dado gerado pelo INEP no qual sintetiza características das escolas gerando um indicador que permite uma percepção mais detalhada acerca das dificuldades que a gestão escolar enfrenta considerando os seguintes aspectos: a) quantidade de matrículas; b) número de etapas escolares oferecidas; c) complexidade da gestão e; d) número de turnos educacionais ofertado.

Com base nos resultados da Prova Brasil de 2015, é possível calcular a proporção de estudantes com aprendizado adequado à sua etapa escolar.

A taxa de aprendizado para os anos finais em Língua Portuguesa é de 33%, dos 33 alunos, 11 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é

¹⁴**Nível 1:** Porte inferior a 50 matrículas, operando em único turno e etapa e apresentando a Educação Infantil ou Anos Iniciais como etapa mais elevada; **Nível 2:** Porte entre 50 e 300 matrículas, operando em 2 turnos, com oferta de até 2 etapas e apresentando a Educação Infantil ou Anos Iniciais como etapa mais elevada; **Nível 3:** Porte entre 50 e 500 matrículas, operando em 2 turnos, com 2 ou 3 etapas e apresentando os Anos Finais como etapa mais elevada; **Nível 4:** Porte entre 150 e 1000 matrículas, operando e 2 ou 3 turnos, com 2 ou 3 etapas apresentando Ensino Médio/Profissional ou EJA como etapa mais elevada; **Nível 5:** Porte entre 150 e 100 matrículas, operando em 3 turnos, com 2 ou 3 etapas apresentando a EJA como etapa mais elevada; **Nível 6:** Porte superior a 500 matrículas, operando em 3 turnos, com 4 ou mais etapas, apresentando a EJA como etapa mais elevada.

de 15%, dos 33 alunos, 5 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Os dados referentes ao primeiro segmento não foram divulgados, e, portanto não puderam ser apresentados.

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 4.2 no IDEB, não conseguindo atingir a meta de 5.1.

Sobre proficiência dos estudantes no segundo segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 7% de estudantes no nível avançado, 26% de estudantes no nível proficiente, 52% de estudantes no nível básico e 15% de estudantes no nível insuficiente¹⁵.

Em Matemática, a escola obteve 4% no nível avançado, 11% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 59% de estudantes no nível básico e 26% de estudantes no nível insuficiente. O índice de aprendizado é a média das notas da Prova Brasil em Língua Portuguesa e Matemática, sendo o da escola referência 5,17. O fluxo de aprovação¹⁶ é de 0,81; a cada cem estudantes, dezenove não foram aprovados. Os dados referentes ao primeiro segmento não foram divulgados, e, portanto não puderam ser apresentados.

A gestora conta que faz questão de conhecer seus alunos, de receber as famílias e os alunos nos horários de saída e entrada. Ela acredita que essa ação faz diferença no trabalho pedagógico.

Bianca: *Conheço meus alunos pelo nome, os que eu erro o nome ou quando olho assim e não lembro são os alunos novos que entraram esse ano ou até ano passado. Mas tenho por hábito lembrar dos rostinhos e do nome e acho que isso faz uma grande diferença, até por que ele não se sente mais um.*

Em relação ao perfil dos estudantes da escola, a gestora aponta que a maioria são moradores do entorno da instituição e de comunidades próximas, havendo alguns estudantes oriundos de comunidades mais distantes do bairro em que a escola se localiza.

¹⁵ Níveis de proficiências: Avançado: aprendizado além da expectativa. Proficiente: os estudantes neste nível encontram-se preparados para continuar os estudos. Básico: os estudantes neste nível precisam melhorar. Insuficiente: os estudantes neste nível apresentaram pouquíssimo aprendizado.

¹⁶ O indicador de fluxo é formado a partir de dados de aprovação, reprovação e abandono e distorção idade-série de todas as séries do Ensino Básico.

Bianca: *Eu recebo, como eu falei, muitos alunos de fora, muitos alunos com situações assim de medida socioeducativa, muitos alunos que a gente sabe, não formalmente, que são envolvidos com tráfico de drogas.*

A gestora afirma que devido à localização da escola ser próximo à comunidades, em dias de confronto entre grupos ou policiais, os alunos tem dificuldade para chegar até a escola o que diminui a frequência. Bianca também conta que se sente insegura em relação à diversidade de estudantes que recebe.

Bianca: *Então aqui na [Escola I] hoje eu não tenho tranqüilidade nesse sentido. Essa diversidade de atendimento e essa clientela que eu não conheço e pouco tenho acesso isso me deixa muito tensa, me deixa muito tensa e muito preocupada. Qualquer coisa que aconteça aqui dentro a responsabilidade é minha. A responsabilização de tudo sempre recai nas costas do diretor independente se naquele dia faltou um funcionário, ou se o outro funcionário foi omissivo, a responsabilidade também sobre o fazer desse funcionário também é minha. Então muita das vezes o funcionário não dá conta ou ele falta, ou ele simplesmente não quer dar conta que imediatamente vai correr atrás pra que outra pessoa dê conta ou até mesmo eu, sou eu mesmo.*

Por ser uma escola que oferece os dois segmentos, durante o período de remanejamento a escola recebe mais alunos. Os casos de transferência são de alunos que desejam trocar de escola ou estão de mudança para outro estado ou município. Devido a isso, todos os anos Bianca recebe alunos novos por meio do remanejamento ou transferência.

Sobre as famílias, Bianca conta que a escola enfrenta dificuldade em contactar as famílias dos estudantes quando necessário, principalmente por telefone ou celular porque os responsáveis costumam mudar de número frequentemente. Na percepção da gestora, os perfil

de responsáveis da escola também é diversificado. Há famílias mais presentes na escola, que comparecem quando são solicitadas e demonstram interesse em acompanhar os alunos. Por outro lado, há famílias que não demonstram interesse na formação acadêmica dos estudantes.

Bianca: *Bom, são famílias não muito interessadas na formação acadêmica dos meninos. (...) às vezes vir à escola só pela necessidade de assinar um documento que seja favorável ao recebimento do programa assistencialista que é o Bolsa Família é muito difícil. Agora eu tenho sempre perto de mim os pais daquelas crianças que são mais preocupados. São normalmente os alunos com bom rendimento, são as crianças que não tem grandes problemas disciplinares (...)*

Na concepção de Bianca, as famílias acompanham de maneira mais efetiva as crianças até o 2º, 3º ano do EF. Após esta fase a gestora diz que as famílias consideram que criança cria certa autonomia de ir e vir da escola, então as famílias consideram que não precisam mais ir à escola. Outra observação feita pela diretora é de que as famílias só comparecem à escola quando há necessidade de assinar algum documento referente aos recebimentos de bolsas assistencialistas de algum programa do governo, como Bolsa Família. Contudo, Bianca conta que há alguns responsáveis mais presentes, que se demonstram preocupados com os filhos. Normalmente são responsáveis de estudantes com bom rendimento e que não apresentam problemas de comportamento.

O grupo de docentes da instituição é composto majoritariamente por professores formados em nível superior. Poucos professores de Educação Infantil e das séries iniciais do Fundamental, não possuem nível superior e há alguns professores com mestrado. Sobre os professores, a gestora ainda afirma que são dedicados ao trabalho docente, que realizam projetos em parceria com outros professores da instituição ou por iniciativa própria.

Em relação às expectativas sobre seus estudantes, Bianca diz que deseja que os estudantes tenham um futuro de excelência, que possam compreender que existem possibilidades para se ter um bom futuro.

4.3.2 PAMELA

Pamela tem 35 anos e reside em um bairro na zona norte do município do Rio de Janeiro há dez anos. A gestora tem como formação o nível superior em Fisioterapia e Pedagogia.

A gestora atua como coordenadora pedagógica em uma escola localizada na zona sul do município do Rio de Janeiro, que oferece o primeiro e o segundo segmento do Ensino Fundamental. Ingressou na rede municipal no ano de 2012 e escolheu trabalhar na rede pública por conta da estabilidade. Pamela foi convidada pela direção para se tornar coordenadora da escola. Anterior ao cargo de coordenadora, a gestora atuou cinco meses como professora regente e está como coordenadora pedagógica há sete meses.

A equipe de gestão da escola é formada pela coordenadora Pamela, pela diretora geral e adjunta e uma secretária.

No que diz respeito às funções e responsabilidades da gestora, Pamela é responsável por atuar diretamente na parte pedagógica da escola. Ela se dedica a acompanhar os alunos e professores, auxiliando no processo de ensino-aprendizagem, auxiliando em trabalhos na sala de aula ou em relação à questões individuais dos alunos.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA II

A escola tem 376 alunos e 24 docentes. Oferece o primeiro e o segundo segmento do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão escolar é 3, referindo-se à um porte entre 50 e 500 matrículas, operando em 2 turnos, com 2 ou 3 etapas e apresentando os anos finais como etapa mais elevada.

A taxa de aprendizado para os anos iniciais em Língua Portuguesa é de 56%, dos 56 alunos, 31 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é de 40%, dos 56 alunos, 22 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Para os anos finais, a taxa de aprendizado em Língua Portuguesa é de 44%, dos 45 alunos, 20 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática a taxa foi de 12%, dos 25 alunos, 5 demonstraram o nível de aprendizado adequado.

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 4.6 no IDEB para anos iniciais, conseguindo atingir a meta prevista. O IDEB para os anos finais foi de 4.3 não conseguindo atingir a meta de 4.9.

Sobre proficiência dos estudantes no primeiro segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 10% de estudantes no nível avançado, 46% de estudantes no nível proficiente, 32% de estudantes no nível básico e 12% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola obteve 8% no nível avançado, 32% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 46% de estudantes no nível básico e 14% de estudantes no nível insuficiente.

Sobre proficiência dos estudantes no segundo segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 7% de estudantes no nível avançado, 37% de estudantes no nível proficiente, 56% de estudantes no nível básico e nenhum estudante no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola não obteve nenhum estudante no nível avançado, 12% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 71% de estudantes no nível básico e 17% de estudantes no nível insuficiente.

O índice de aprendizagem para os anos iniciais é de 5,75, e para os anos finais de 5,59. O fluxo de aprovação para os anos iniciais é de 0,80; a cada cem estudantes, vinte não foram aprovados. Para os anos finais o fluxo de aprovação é de 0,77; a cada cem estudantes, vinte e três não foram aprovados.

Sobre o perfil dos estudantes, a gestora Pamela considera que a escola tem um perfil diversificado de alunos. A gestora conta que há alunos com condições financeiras favoráveis, muitas vezes transferidos de escolas privadas. Contudo, também os alunos com condições de vida mais precárias. Também mencionou que há alunos incluídos na escola e que buscam sempre pelo bom convívio entre todos.

Sobre o perfil dos professores, a gestora diz que procura adequar os professores de acordo com a turma. Ela explica dizendo que há professores que são melhores trabalhando com determinadas turmas. Ela cita que alunos do primeiro ano tem dificuldades para se adaptar ao primeiro ano do Ensino Fundamental por estarem passando pela transição Educação Infantil – Ensino Fundamental. Por isso é necessário um professor experiente que favoreça um ambiente melhor para a turma.

4.3.3 JEAN

Jean tem 43 anos, é solteiro e tem duas filhas que moram com a mãe na região litorânea do Rio de Janeiro. Ele reside há seis anos em um bairro na zona norte do município do Rio de Janeiro.

O gestor é um secretário administrativo concursado. Ele trabalha no cargo em uma escola localizada na zona sul do Rio de Janeiro, que oferece o primeiro e o segundo segmento do Ensino Fundamental há 24 anos.

A equipe de gestão é formada pela diretora geral e uma diretora adjunta. A escola não tem coordenadora pedagógica, mas conta com uma especialista em educação que é responsável por estabelecer contato com os responsáveis dos alunos. Jean embora seja concursado para atuar na secretaria, pode ser considerado como parte da gestão também uma vez que é responsável não só pelo trabalho administrativo, mas pedagógico também.

As funções e responsabilidades do gestor vão desde o trabalho na secretaria ao contato com os responsáveis. Jean é responsável não só pela parte administrativa, mas também pela elaboração do quadro de horários, da composição de turmas, da elaboração do quadro de vagas, pela solicitação de material e merenda, saída e entrada e alunos, matrículas e transferências. O gestor também atua sobre o trabalho pedagógico em reuniões com os professores, reunião com os pais e orientando os alunos.

Jean: *É mais administrativo, mas eu faço tudo. Atendo os pais, vejo matrículas, vaga, planejo o sistema do computador todinho. Tudo que eu não faço mesmo é PDDE e assinar dinheiro que é com a direção, mas tirando isso, o resto é tudo. Da secretaria eu faço tudo. De ver arquivo, histórico escolar, transferência de aluno, tudo passa por mim. Até merenda eu faço.*

Sobre o perfil dos docentes, Jean afirma que tem se decepcionado com os professores por acreditar que atualmente não estão se dedicando ao trabalho docente. O gestor afirma que os professores não impõe limite aos alunos e colocam a culpa do comportamento dos estudantes na família.

Jean: *O professor às vezes não entende que a gente, o adulto somos nós, e eles são crianças, então nós como adultos temos que dar o puxão de orelha necessário, dá uma conversa na hora certa. Mas não, fica assim 'não vou mais dar aula pra essa turma' que isso gente, como assim o professor não vai mais da aula pra turma? Aí eu: "uhum". Fazer horário de novo eu não vou.*

Embora Jean afirme que tem bons alunos e que os mesmos respeitam a autoridade do professor, em alguns momentos o diálogo entre alunos e professores se torna difícil e é preciso intervir, comunicar o responsável se preciso.

Jean: *O problema todo está dentro da sala de aula, porque cada professor age de uma forma. Porque eles [professores] permitem tudo, e quem não permite é ruim. Quem não permite é quem não presta. Aí eles pegam 'pinima' com quem não permite. E quem permite é 'bonzinho', quem permite é 'fechamento', quem permite é 'fechamento com nós'.*

Sobre o perfil dos estudantes Jean diz que são geralmente alunos do entorno da unidade escolar, em especial alunos oriundos de comunidades. Na percepção do gestor são estudantes em sua maioria, com bom comportamento. Há um número de alunos incluídos¹⁷ na unidade escolar, mas os outros alunos não incomodam ou tratam com desrespeito estes alunos. Além disso, há alunas grávidas na escola, em geral nos anos finais do Ensino Fundamental. O gestor também relata que há alunos envolvidos com o tráfico da comunidade local ou são filhos/parentes de traficantes “donos” do morro.

¹⁷São alunos com necessidades especiais que são matriculados em classes regulares.

Jean: *Eu tenho alunos ali que não querem nada. Eu tenho os alunos desse tamanhinho, tem uns cotoquinho desse tamanhinho e tem os cavalão [sic] desse tamanho. E nós temos alunos com capacidade incrível, só que eles às vezes desperdiçam isso.*

Sobre o perfil das famílias Jean conta que são famílias com baixa escolaridade em sua maioria. Comparecem a escola quando são solicitadas, porém o motivo maior da visita de responsáveis a escola é para tratar assuntos como Bolsa Família ou Bolsa Família Carioca, problemas de frequência ou indisciplina de alunos. Há famílias que procuram a escola no decorrer do ano letivo para solicitação de vagas.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA III

A escola tem 730 alunos e 35 docentes. Oferece o primeiro e o segundo segmento do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão escolar é 3, referindo-se a um porte entre 50 e 500 matrículas, operando em 2 turnos, com 2 ou 3 etapas e apresentando os anos finais como etapa mais elevada.

A taxa de aprendizado para os anos iniciais em Língua Portuguesa é de 68%, dos 36 alunos, 24 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é de 49%, dos 36 alunos, 17 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Para os anos finais, a taxa de aprendizado em Língua Portuguesa é de 42%, dos 149 alunos, 63 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática a taxa é de 19%, dos 149 alunos, 29 demonstraram o nível de aprendizado adequado.

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 6.1 no IDEB para anos iniciais, não conseguindo atingir a meta de 7.0. O IDEB para os anos finais foi de 4.5 não conseguindo atingir a meta de 5.8.

Sobre proficiência dos estudantes no primeiro segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 41% de estudantes no nível avançado, 27% de estudantes no nível proficiente, 27% de estudantes no nível básico e 5% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola obteve 22% no nível avançado, 27% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 46% de estudantes no nível básico e 5% de estudantes no nível insuficiente.

Sobre proficiência dos estudantes no segundo segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 8% de estudantes no nível avançado, 34% de estudantes no nível proficiente, 45% de estudantes no nível básico e 13% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola obteve 3% no nível avançado, 16% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 58% de estudantes no nível básico e 23% de estudantes no nível insuficiente.

O índice de aprendizagem para os anos iniciais é de 6,49, e para os anos finais de 5,43. O fluxo de aprovação para os anos iniciais é de 0,94; a cada cem estudantes, seis não foram aprovados. Para os anos finais o fluxo de aprovação é de 0,84; a cada cem estudantes, dezesseis não foram aprovados.

Jean é otimista no que diz respeito às expectativas de futuro para os estudantes. Ele relata ter alunos que concluem o Ensino Fundamental, ingressam no Ensino Médio e posteriormente no Ensino Superior e há alunos que não concluem ou abandonam o Ensino Médio. Jean relata que a maioria dos estudantes da instituição tem capacidade pra ter um futuro bem sucedido. Contudo, sabe-se que nem todos escolhem o caminho dos estudos para a vida.

4.3.4 PAULA

A gestora Paula reside em um bairro da zona sul do município do Rio de Janeiro há 30 anos e seu estado civil é solteira. Tem como formação o nível superior em Fonoaudiologia e dois cursos de pós-graduação, sendo um em Psicomotricidade e outro em Administração Escolar e no ano de 2016 estava cursando o ensino superior em Pedagogia.

Paula trabalha na rede pública municipal de ensino há trinta anos e também já atuou como professora na rede privada. Ela optou por trabalhar na rede pública de ensino por questão de *segurança*. Atualmente é diretora de uma escola também localizada na zona sul do Rio de Janeiro que oferece a Educação Infantil e o primeiro segmento do Ensino

Fundamental. Antes de se tornar diretora geral da escola, a gestora também atuou como professora durante onze anos nesta mesma escola. Também atuou como diretora adjunta por dez anos e está como diretora geral há sete anos.

Segundo a gestora, ela foi convidada pela antiga diretora para assumir o cargo de diretora adjunta e a mesma aceitou. Dez anos depois a antiga diretora precisou se aposentar e pediu para que Paula ficasse como diretora da escola. Houve então uma eleição com a comunidade escolar. Como não havia outra chapa para concorrer com Paula para o cargo de direção, os responsáveis, professores e merendeiras deveriam votar. A chapa foi eleita e desde então Paula assumiu o cargo como diretora geral da escola.

O antigo corpo de gestão da escola contava também com uma coordenadora pedagógica e uma secretária escolar. Agora, a escola conta somente com a diretora geral, a diretora adjunta e uma professora readaptada, mas que só vai à escola duas vezes na semana. As funções e responsabilidades da equipe não são bem delimitadas, porque a diretora adjunta atua mais em sala de aula, suprimindo a falta de professores já que muitos se encontram de licença. A professora readaptada só vai a escola duas vezes por semana e ajuda um pouco na questão das matrículas e arquivamento de documentos. Nas palavras da diretora, a parte pedagógica fica em maior parte com a diretora adjunta e as demais tarefas ficam sob a sua responsabilidade.

No que diz respeito às funções e responsabilidades da gestora, podemos dizer que sua principal função é de atuar na parte administrativa da escola. Segundo o que a mesma relatou suas funções entre outras são: abrir e fechar o portão da escola, atender ao telefone, realizar matrículas, organizar a escola, ver a parte pedagógica, substituir um professor quando falta, realizar a prestação de contas, verificar a merenda, fiscalizar a obra que tem sido feita na escola e pagar impostos.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA IV

A escola tem 243 alunos e 13 docentes. Oferece a Pré-Escola e o primeiro segmento do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão escolar é referindo-se à um porte entre 50 e 300 matrículas, operando em 2 turnos,

com oferta de até 2 etapas e apresentando a Educação Infantil ou Anos Iniciais como etapa mais elevada.

A taxa de aprendizado para os anos iniciais em Língua Portuguesa é de 80%, dos 28 alunos, 22 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é de 36%, dos 28 alunos, 10 demonstraram o nível de aprendizado adequado.

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 5.5 no IDEB, não conseguindo atingir a meta de 6.5.

Sobre proficiência dos estudantes em Língua Portuguesa, a escola obteve 16% de estudantes no nível avançado, 64% de estudantes no nível proficiente, 12% de estudantes no nível básico e 8% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola obteve 8% no nível avançado, 28% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 52% de estudantes no nível básico e 12% de estudantes no nível insuficiente. O índice de aprendizado da escola referência é 6,05. O fluxo de aprovação é de 0,91; a cada cem estudantes, nove não foram aprovados.

Em relação aos estudantes, a gestora diz que os estudantes são em sua maioria do entorno e de comunidades próximas. Sobre as famílias, Paula diz que tem grupos de famílias bem variados. Existem responsáveis que estão sempre presentes, comparecem quando são solicitados, que se preocupam com os filhos, até mesmo os que trabalham. Já outros responsáveis nunca compareceram a escola.

Paula: *Olha, eu tenho pra todos os gostos. Eu tenho assim, aquela família, têm famílias super presentes, você pensou, nem pensou ainda, já ta aqui entendeu? Que está sempre procurando saber do filho, está sempre querendo ajudar, está sempre se propondo a ajudar, como tenho aquelas que eu nunca vi.*

Sobre o perfil da escola, a gestora caracteriza a escola como uma “escola-família”. Ela justifica a expressão por todos se conhecerem entre si, por ter um corpo de funcionários responsáveis e por ter pessoas que se propõe ajudar.

Em relação aos professores, a gestora caracteriza como muito comprometidos e responsáveis com o trabalho docente. O corpo docente é formado por cerca de vinte professores que se dividem entre antigos na rede municipal de ensino e os recém-chegados.

Em relação às expectativas aos estudantes, a gestora apresenta altas expectativas para os estudantes. Ela espera que os estudantes se realizem profissionalmente, que sejam pessoas do bem, que tenham sucesso profissional e na vida pessoal, que constituem famílias. A gestora afirma que reconhece que muitos dos estudantes não concluirão o ensino fundamental e outros possivelmente entrarão para o tráfico. Entretanto ela menciona que alguns estudantes retornam contando que ingressaram no ensino superior ou alcançaram aprovação em um concurso público, enquanto há outros que iniciam a vida profissional em ocupações pouco privilegiadas, como atendentes ou vendedores.

4.3.5 ANGÉLICA

A gestora Angélica tem 64 anos, é divorciada e reside em um bairro da zona sul do município do Rio de Janeiro há 20 anos e tem como formação o ensino superior em Pedagogia.

Suas experiências na área da Educação começaram desde cedo, assim que concluiu o ensino médio normal (formação de professores). Com 18 anos Angélica começou a trabalhar no estado do Rio de Janeiro por meio de contrato. A gestora também atuou na rede privada por sete anos e durante dois anos trabalhou na rede pública em um município da região litorânea do estado. Após pedir exoneração do cargo neste município, a gestora retornou para o município do Rio de Janeiro, foi aprovada no concurso e atua nesta mesma escola há dezoito anos, sendo quatorze anos como professora regente e quatro anos como diretora. Antes de ser transferida para a escola em que atua hoje, a gestora atuou como coordenadora pedagógica em outra escola municipal.

A gestora conta que assumiu o cargo na direção depois que em meados do ano, a diretora geral saiu da escola. Através de uma resolução da Secretaria Municipal de Educação, que permite que diretoras adjuntas assumam a direção se as mesmas apresentarem condições para o exercício, cumprindo com todas as determinações para estar na direção. Cumprindo com as exigências necessárias o gestor assume automaticamente a direção geral da escola.

Contudo, por não ter uma diretora adjunta para assumir a gestão juntamente com Angélica, apenas em 2016 com a chegada da nova coordenadora pedagógica à escola Angélica se tornou efetivamente diretora geral da escola e a antiga coordenadora pedagógica assumiu a gestão como diretora adjunta. Desde outubro de 2016 a equipe de gestão da escola é assim composta: pela diretora Angélica, diretora adjunta e coordenadora pedagógica.

Como atribuições e funções, a gestora conta que suas responsabilidades e funções na maior parte do tempo é administrativa, como verificar e realizar matrícula de alunos, registro de patrimônio da instituição, repasse de verbas e reparos no espaço físico.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA V

A escola tem 600 alunos e 26 docentes. Oferece a Educação Infantil e o primeiro segmento do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão escolar é 6, referindo-se à um porte superior a 500 matrículas, operando em 3 turnos, com 4 ou mais etapas, apresentando a EJA como etapa mais elevada.

A taxa de aprendizado para os anos iniciais em Língua Portuguesa é de 75%, dos 68 alunos, 50 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é de 58%, dos 68 alunos, 39 demonstraram o nível de aprendizado adequado.

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 6.3 no IDEB para anos iniciais, não conseguindo atingir a meta de 7.1.

Sobre proficiência dos estudantes no primeiro segmento, em Língua Portuguesa a escola obteve 48% de estudantes no nível avançado, 27% de estudantes no nível proficiente, 22% de estudantes no nível básico e 3% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola obteve 30% no nível avançado, 28% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 33% de estudantes no nível básico e 9% de estudantes no nível insuficiente.

O índice de aprendizagem para os anos iniciais é de 6,91. O fluxo de aprovação para os anos iniciais é de 0,91; a cada cem estudantes, nove não foram aprovados.

Sobre o perfil dos estudantes, a gestora Angélica conta que são alunos em sua maioria oriundos de comunidades próximas à escola. São alunos que são filhos de porteiros, merendeiras e empregadas domésticas que trabalham próximo ou residem em comunidades

localizadas no entorno da escola. Há alguns casos de alunos que moram em outros municípios e estudam na escola por ser próximo ao trabalho do responsável. A gestora também mencionou que atualmente o número de alunos incluídos na escola cresceu consideravelmente.

Sobre o perfil dos professores, a gestora diz que a escola conta com um corpo docente responsável e dedicado, sempre visando bons resultados para a escola. Ela afirma que percebe que muitos professores, devido a formação acadêmica, não sabem como atuar em sala de aula.

Sobre suas expectativas em relação aos estudantes, a gestora deseja que todos tenham uma trajetória acadêmica bem sucedida, que alcancem bons resultados. Que assim como é atualmente, ela espera no futuro continuar a receber boas notícias dos alunos de que o trabalho pedagógico realizado pela escola valeu a pena.

4.3.6 TAMIRES

A gestora Tamires tem 57 anos e seu estado civil é divorciada. Ela reside em um bairro da zona sul do município do Rio de Janeiro e tem um filho. A gestora tem como formação o nível superior em Educação Física e no ano de 2016 estava cursando uma pós-graduação.

Tamires é gestora de uma escola municipal localizada também na zona sul do Rio de Janeiro, que atende ao segundo segmento do Ensino Fundamental e também oferece o segundo segmento do PEJA (Programa de Educação de Jovens e Adultos). A gestora trabalha na rede pública de ensino há treze anos. Antes de se tornar diretora geral da escola, Tamires atuou como professora durante dois anos e como coordenadora pedagógica também por dois anos e no cargo de diretora atua há oito anos. Para assumir seu primeiro cargo na gestão da escola, a gestora conta que foi convidada pela antiga diretora para assumir o cargo de coordenadora e a mesma aceitou por *gostar de trabalhar na parte administrativa*.

Após aceitar o cargo como coordenadora, Tamires foi convidada pelos colegas de trabalho para assumir a direção da escola. Ela então participou do processo de eleição para diretor de escola, formando uma chapa juntamente com outro professor, que hoje é seu

adjunto. A partir de uma eleição direta, a chapa conseguiu assumir o cargo e no ano de 2016 completa cinco anos que a gestora está como diretora geral da escola.

A equipe de gestão da escola é formada pela diretora Tamires e pelo diretor adjunto. A escola não tem secretário escolar, nem coordenador pedagógico. Além do diretor adjunto, a escola também conta com o *apoio direção*, que é um professor readaptado que passa a atuar na área da gestão. Quando a diretora e o diretor adjunto estão ausentes, o professor readaptado é responsável pela escola, por responder no lugar da direção.

No que diz respeito às funções e responsabilidades da gestora, podemos dizer que sua principal função é de atuar na parte administrativa da escola, como por exemplo, de gerir a parte de recursos materiais: ler e responder os e-mails, verificar se todos os professores se encontram na escola. Além disso, a gestora também se preocupa com a parte de limpeza, segurança e alimentação da escola, como por exemplo: verificar se há água na escola, se todos os funcionários estão presentes, se tem merenda para os estudantes, se é necessário comprar algum material.

A gestora afirma que é a principal responsável por toda a escola, pelas decisões que são tomadas e pelo que acontece de errado. Contudo, considera a gestão da escola como democrática, pois todas as decisões são tomadas em conjunto com a equipe de gestão e o corpo docente. Sobre as atribuições que são de sua responsabilidade, Tamires diz o trabalho administrativo é dividido entre ela e o diretor adjunto, porém é ela a responsável pela escola.

Tamires: [...] tudo que acontece de errado recai sobre mim, não tem jeito. Porque assim, sou que assino, a não ser que ele [diretor adjunto] esteja me substituindo oficialmente. [...] Mas eu estando na escola ou não estando o que acontecer de errado, a gente tenta resolver e se não resolver o problema cai na minha conta, não tem jeito.

PERFIL DA INSTITUIÇÃO – ESCOLA VI

A escola tem 543 alunos e 27 docentes. Oferece o segundo segmento do Ensino Fundamental, atendendo nos turnos matutino e vespertino. O nível de complexidade da gestão

escolar é 5, referindo-se à um porte entre 150 e 100 matrículas, operando em 3 turnos, com 2 ou 3 etapas apresentando a EJA como etapa mais elevada.

A taxa de aprendizado para os anos finais em Língua Portuguesa é de 41%, dos 93 alunos, 38 demonstraram o nível de aprendizado adequado. Em Matemática, a taxa é de 20%, dos 93 alunos, 18 demonstraram o nível de aprendizado adequado

Em relação ao nível de aprendizagem, no ano de 2015, a escola obteve a nota 3.7 no IDEB, não conseguindo atingir a meta de 4.8.

Sobre proficiência dos estudantes em Língua Portuguesa, a escola obteve 7% de estudantes no nível avançado, 34% de estudantes no nível proficiente, 41% de estudantes no nível básico e 18% de estudantes no nível insuficiente.

Em Matemática, a escola não obteve resultado para nenhum estudante no nível avançado, 20% dos estudantes se encontram no nível proficiente, 58% de estudantes no nível básico e 28% de estudantes no nível insuficiente. O índice de aprendizado da escola referência é 5,33. O fluxo de aprovação é de 0,69 a cada cem estudantes, trinta e um não foram aprovados.

Sobre o perfil dos estudantes da escola, a diretora fala sobre estudantes indisciplinados, porém, afirma que os estudantes são ótimos. São estudantes em sua maioria, que são moradores do entorno da escola e há alguns estudantes de áreas mais afastadas da zona sul e de outros municípios também. São estudantes cujos responsáveis trabalham próximos à escola e por isso optam por matricular o filho próximo do trabalho.

Tamires: *O perfil dos alunos desta escola, bem, assim, eles são ótimos. São muito tranquilos, hoje né? 2016. Eles são em maioria aqui do entorno mesmo, filhos dos porteiros aqui do entorno, nós atendemos várias comunidades né? [...] Tem gente até de outros municípios que tem que vir pra cá. Porque as famílias trabalham por aqui, então matriculam o filho aqui para poder ter um controle maior.*

A percepção da gestora sobre os professores é de que são ótimos professores, muito comprometidos com o trabalho. A equipe de docentes em sua maioria já atua na escola há um tempo e alguns professores têm experiências anteriores em escolas privadas e universidades.

Sobre o perfil das famílias, a gestora conta que algumas famílias são muito participativas, enquanto outras não demonstram interesse. Atualmente a grande dificuldade da gestão em relação às famílias é de estabelecer contato com as famílias quando necessário.

Tamires: *Algumas famílias participam bastante, outras deixam a desejar entendeu? A grande dificuldade nossa, é o que, é encontrar. No caso de você precisar no caso de disciplina ou outra coisa, você precisa contactar uma família, hoje nós conseguimos, mas normalmente é difícil, os telefones não respondem, às vezes você chama a família, aí você espera três meses para família vir a escola, entendeu? E tem famílias que você chama e imediatamente comparecem. Sem problemas.*

A expectativa da diretora sobre os estudantes é de que os estudantes se adaptem bem a escola, que cumpram com o compromisso de estudar, que peçam ajuda a direção quando necessário. Que superem as dificuldades que venham a surgir, pois na percepção da diretora trata-se de uma escola que valoriza a disciplina.

4.4 UMA PERCEPÇÃO GERAL SOBRE OS GESTORES

A partir da análise das entrevistas dos gestores podemos perceber algumas características semelhantes entre si. Um ponto importante a ser levantado é que trata-se de escolas localizadas em uma região da zona sul do município do Rio de Janeiro, cuja área é cercada por favelas. Todos os gestores entrevistados indicam que suas escolas são compostas majoritariamente por alunos de comunidades do entorno. Alguns como Bianca e Jean comentam que situações de violência no entorno, envolvendo conflitos entre grupos de traficantes ou tiroteio, prejudica a frequência dos alunos e o funcionamento da escola.

Outra semelhança entre os gestores, no que diz respeito aos alunos e as famílias, é a rotatividade de matrículas e transferências de alunos oriundos do nordeste. São famílias que

saem dessa região e chegam ao Rio de Janeiro com a expectativa em ter melhores condições de vida.

Em relação às famílias, todos os gestores mencionam ter um grupo diversificado de responsáveis. As famílias que demonstram preocupação com os alunos comparecem às reuniões e acompanham as atividades, em sua maioria são famílias de alunos que apresentam melhor rendimento e bom comportamento. Por outro lado, as famílias que não demonstram tanto interesse são famílias cujos alunos tem históricos de repetência, mau comportamento e só comparecem à escola para reuniões em que o assunto é referente à programas assistencialistas do governo como Bolsa-Família ou Bolsa-Carioca.

Todos os gestores já atuam na rede municipal educação do Rio de Janeiro há algum tempo e sua atuação longa como gestor legitima suas ações. Alguns gestores indicam escolas para famílias, chamam os responsáveis para conversar, conversam com alunos sobre problemas pessoais e isso garante uma representatividade desse gestor no ambiente escolar. Os gestores demonstram ter conhecimento sobre os procedimentos formais para matrícula, remanejamento e transferência de alunos na rede. São gestores que têm expectativas positivas em relação ao futuro dos alunos, porém reconhecem que há alunos com problemas que vão além da aprendizagem ou comportamento. Jean e Bianca, por exemplo, contam que muitos alunos são influenciados pelo tráfico na região e alguns acabam não concluindo o Ensino Fundamental.

Sobre o trabalho dos gestores, todos se caracterizam como democráticos. Todos afirmam que a gestão da escola é uma gestão democrática. Contudo, quando é necessário tomar uma decisão, os gestores afirmam dar a palavra final.

Em relação às funções, atribuições e responsabilidades dos gestores no dia a dia, é interessante perceber algumas diferenças no que diz respeito ao trabalho pedagógico e o trabalho administrativo. Jean e Bianca podem ser caracterizados como gestores que atuam tanto no pedagógico, como na área administrativa. É interessante perceber que ambos gestores atuam em escolas que oferecem os dois segmentos do Ensino Fundamental, contam com um coordenador pedagógico e ainda sim, se dividem entre a parte administrativa e a pedagógica. O gestor Jean especificamente, apesar do cargo de secretário, pode ser caracterizado como o gestor central da escola. O gestor tem como responsabilidade a prestação de contas, o controle de alunos, os procedimentos de matrícula, a merenda escolar e toda a parte de documentação

da escola como histórico, declaração e memorando. O próprio gestor durante a entrevista comenta que a diretora legitima tudo o que ele decide pela confiança nos anos em que atua na escola. Bianca, assim como Jean, faz questão de acompanhar os alunos, em especial os que são categorizados como “difíceis”. São gestores que dialogam diariamente com os responsáveis, professores e alunos.

As gestoras Tamires, Angélica e Paula são categorizadas como gestoras que atuam exclusivamente sobre a área administrativa da escola. São responsáveis por cuidar dos recursos como verba, merenda e funcionários. Diferente de Jean e Bianca, as gestoras não acompanham diretamente os alunos, mas são responsáveis por resolver conflitos quando necessário. Em contrapartida, a gestora Pamela se caracteriza como uma gestora atuante apenas na área pedagógica da escola. Ela é a responsável por acompanhar o planejamento dos professores, a enturmação dos alunos, a adaptação de alunos novos, a alocação de professores em cada turma e por orientar e conversar com os responsáveis quando necessário.

É válido destacar que esta descrição tem o objetivo de compreender como se estrutura a rotina e a divisão de funções destes gestores em suas respectivas instituições. O “ser pedagógico” ou “ser administrativo” não limita a prática destes gestores, podendo este atuar nas duas funções. Contudo, percebemos que há gestores que se dedicam exclusivamente a parte administrativa da escola, outros somente com a parte pedagógica e outros que tentam se dividir entre as duas funções. As funções são complementares entre si e nos ajudam a perceber a visão de gestão que estes gestores têm sobre a escola.

CAPÍTULO V - PERCEPÇÕES E AÇÕES DOS GESTORES SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA ESCOLAR

O principal objetivo desta monografia é de compreender de que maneira os gestores interpretam e atuam sobre uma política pública específica do município do Rio de Janeiro – as políticas de matrícula escolar. Através deste sistema, os alunos são alocados nas escolas. Diante disso, o presente capítulo pretende descrever sobre os procedimentos de matrícula de acordo com os gestores.

5.1 PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA

Como dito anteriormente, os procedimentos de matrícula no município do Rio de Janeiro sofreram mudanças nos últimos anos. Uma das mudanças mais significativas para a organização deste processo foi a extinção dos polos de matrícula presenciais e a substituição destes pelo sistema informatizado.

***Paula:** [...] vem mudando esse processo de matrícula né, ai é...algum tempo atrás é existia que eles falam polo de matrícula (...) uma pessoa de cada escola ia pra esse polo de matrícula (...) que era uma escola municipal e lá ficava nos computadores as vezes antes até do computador, com a ficha (...) os pais se dirigiam a essas escolas e a gente ia com o quadro de vagas e lá ‘tem vaga aqui’, ‘ah, não tem vaga aqui, mas tem aqui’.*

***Angélica:** Agora com a matrícula... com essa questão, a matrícula é digital. Ele entra no site, escolhe... aí tem escolas pra escolher. Ele tem 5 opções. Aí, joga as opções. Depois, ele tem uma certa data. Tem que entrar e saber onde ele... conseguiu a vaga.*

No que diz respeito aos processos de organização do período de matrícula, os gestores apontam a Secretaria Municipal de Educação e a Coordenadoria Regional de Educação. Ao

que tudo indica, a SME exerce uma função mais legislativa uma vez que é a responsável por emitir a regulamentação de matrícula todos os anos para as escolas. A CRE, na percepção dos gestores aparece com uma função mais reguladora, organizando o contato entre os gestores das escolas. Os dados indicam que os procedimentos formais por parte dos gestores é o mesmo para escolas de primeiro e segundo segmento:

Paula: *A gente manda as vagas para a Secretaria de Educação e a Secretaria de Educação conforme vão se inscrevendo, vão alocando na [escola] preferência do responsável.*

Tamires: *Bom, a 2ª CRE é dividida em micro áreas, então essas micro áreas são as escolas aqui do entorno. Então eu recebo alunos das escolas de 1º ao 5º, então fica estipulado escola x, escola x, y e z mandam os alunos do 5º ano para [Escola II] entendeu?*

Os gestores nos explicam como funciona o processo de matrícula digital. Inicialmente, os responsáveis podem escolher até de cinco escolas de sua preferência. Entretanto, o sistema de matrícula online funciona como um sistema de loteria, o que pode fazer com que o aluno seja alocado ou não na escola de sua preferência.

Pesquisador: *Como é que ela [CRE] organiza essas opções? Tem algum critério?*

Paula: *Primeira opção. É a preferência maior do responsável. Mas dentro da primeira opção tem se possui irmão na própria escola, já tem uma prioridade na frente de quem não tem, se é uma criança que tem necessidades especiais, já tem uma... um diferencial.*

O sistema tem como função garantir uma vaga ao aluno, por isso ele pode ser alocado tanto na primeira opção quanto na última opção. Além disso, alunos que se encaixam em alguma das prioridades descritas pela regulamentação de matrícula têm prioridade no acesso às vagas. Segundo a Angélica a rede “é obrigada é oferecer a vaga”, mas se é a preferência ou não do responsável “é uma possibilidade, mas não uma obrigação” da prefeitura.

Angélica: *Mas, por exemplo, se, de repente, o...eu escolhi essa escola como primeira opção. E aí, acabei caindo lá na minha quinta opção, por exemplo. Pode acontecer isso, né? Então assim, o que a Prefeitura é obrigada é oferecer a vaga. Se essa vaga é na sua escola preferida ou não... é uma questão, é uma possibilidade mas não uma obrigação.*

Ainda com relação ao sistema de matrículas *online*, a gestora Paula, explica como acontece esse processo:

Paula: *Até 2016 as matrículas eram feitas pela internet até o final de janeiro. Comecinho de fevereiro a matrícula voltava pra escola e o responsável iria em cada escola ver se tem vaga, se não tem aonde teria vaga. Esse ano [2017] já modificou. Esse ano não foi... não é mais assim, a matri... a inscrição pela internet, na realidade é uma inscrição que aí o pai tem uma resposta. Às vezes sms, as vezes por zap [sic], às vezes entrando no sistema também tem acesso porque ele tem o número, então é... com isso ele tem essa resposta e vai na escola confirmar a matrícula.*

Como dito anteriormente, a matrícula na rede municipal segue um cronograma com as datas em que as famílias devem realizar a matrícula através do portal Matrícula Digital. É válido ressaltar que a matrícula online tem como função realizar uma pré-inscrição do estudante na escola de preferência da família, sendo assim, a inscrição online não garante a vaga do aluno.

Paula: *Então a gente entra no site pela escola, a gente tem uma senha diferentemente do responsável que não precisa senha. Aí a gente tem uma senha, então aquelas crianças que escolheram aqui vão estar listadas na minha escola então eu tenho acesso a ela, tenho acesso a essas crianças, eu tenho... clicar nesse aluno, preencher... a ficha, imprimir pro responsável*

assinar, aí sim a criança está matriculada, se não houver essa confirmação, ela não tá matriculada.

Após receber a notificação de qual escola foi o estudante foi alocado, os pais tem um período de até três dias para confirmar presencialmente a matrícula do aluno na escola selecionada. Caso o responsável não confirme a matrícula, a vaga retorna para o portal e fica como disponível para o segundo momento de matrícula.

Paula:*[...] mas se em três dias aquele responsável não vier confirmar essa matrícula, essa vaga é aberta de novo, aí eu tenho que digitar matrícula não efetuada. Não confirmada, aí essa vaga volta pro site.*

Vale destacar que em casos que o aluno perde o período de confirmação de matrícula, ele pode tentar a vaga novamente no segundo momento de matrícula (também pelo site). Caso ele não consiga, ou não confirme a matrícula, o responsável pode realizar a matrícula diretamente nas escolas em que há vagas disponíveis.

Conforme explorado no capítulo sobre os procedimentos formais para matrícula, após o período de matrículas online, as vagas, como os próprios gestores colocam “voltam a ser da escola” e neste momento as famílias podem realizar as matrículas diretamente na unidade. Contudo, a regulamentação não explicita critérios para desempate, prioridade ou em casos de demanda maior do que oferta. Diante disso, os gestores podem decidir como distribuir as vagas remanescentes. A gestora Pamela indica como realiza o processo em sua escola:

Pesquisador: *Mas como é que, por exemplo, chegou todo mundo ao mesmo tempo aqui. Sei lá... 20 pais querendo matricular as crianças. A escola só tem 10 vagas. Como é que vocês decidem quem fica e quem vai?*

Pamela: *Chegada. Atende por ordem de chegada.*

É válido lembrar que não há nenhuma resolução sobre ordem de chegada para distribuição de vagas, o que nos mostra que a regulamentação permite ações pautadas em critérios pessoais por parte destes gestores.

Sobre as mudanças durante os procedimentos de matrícula, a gestora Paula acredita que a alocação de alunos através da matrícula *online* facilitou o processo de matrícula de alunos tanto para a gestão das escolas, quanto para as famílias:

Paula: [...] pra gente facilitou no sentido da gente estar dentro da escola (...) para os pais eu acredito que também tenha facilitado porque não ta... não precisa se deslocar, pela própria internet ele já vai saber. Então, pra facilitar a vida do responsável pra não ter que ficar pulando de escola em escola, até conseguir uma vaga.

Pesquisador: Como é que vocês avaliam essa mudança? Foi melhor pra escola, foi pior pra escola? Como é que vocês veem isso?

Isabela¹⁸: A meu ver, sim. Foi melhor. Foi melhor porque o quê que acontecia antigamente? Antigamente, a diretora da escola tinha que ir, se deslocar pra uma outra escola central...um polo. E aí acontecia aquela fila de gente, entregando senha... o pessoal chegava de madrugada, dormia na fila. Era uma coisa chata mesmo. Desagradável. Até, desnecessariamente, as mães dormiam na fila... mesmo quando era necessário, mas eles faziam isso.

Além de melhorar o acesso dos alunos às escolas, Isabela aponta que com os polos presenciais as famílias eram mais seletivas em relação as escolas, pedindo vaga na escola de preferência, escolas em sua maioria consideradas “boas”. Isso fazia com que outras escolas do mesmo polo tivessem vagas sobrando, enquanto em outras a demanda é maior do que a oferta.

Isabela: Tinha algumas escolas assim de... que era muito falada pelas pessoas, né? “Ah, aquela escola que é boa”. A preferida. Todo mundo queria ir pra aquela escola. E aquelas escolas que não tinha essa...

¹⁸ Isabela (nome fictício) é diretora adjunta de Angélica, diretora da Escola V.

essa avaliação positiva, né. Na realidade, acabava sobrando vagas. Então, está mais democrático.

Uma das questões deste trabalho buscou mapear possíveis interações entre as famílias e as escolas durante os procedimentos de matrícula. A gestora Paula menciona como orienta as famílias nesse processo e sobre a dificuldade de algumas famílias em entender o sistema informatizado.

Paula:*[...] vem gente... um monte vem aqui: 'ah Paula a senhora pode me ajudar?' Eu não sei aonde eu tenho que ir'. Aí eu falei: 'não, vem aqui vamos'. Aí entro e faço com ele (...). Eu faço a inscrição para diversos pais, que ninguém nunca consegue. Eu entro na mesma página que todo mundo e eu sempre consigo, mas a gente entende que nem todo mundo tem facilidade.*

Além de famílias que vão até as escolas para realizar a matrícula online, algumas escolas também realizam reuniões com os responsáveis para orientar sobre os procedimentos e período de matrícula.

Bianca: *Eu acredito que as escolas façam reuniões com esses pais também com ata, dizendo para quais escolas seus filhos serão remanejados. E aí foi aquilo que já falou anteriormente, ele acha que não tem que ir pra escola A e tem que ir pra escola B, ele tem os artifícios, ele confirma a matrícula e entra no Matrícula Digital ou ele vai direto para Matrícula Digital e não confirma nada.*

Como dito anteriormente, no município do Rio de Janeiro, as famílias gozam, pelo menos em parte do direito de escolher a escola dos filhos. Contudo, a escolha não condiciona

o acesso. Com o objetivo de identificar a participação das famílias nesse processo, os gestores descrevem como acontece essa relação:

Pesquisador: *E os pais não têm nenhum tipo de escolha nesse processo?*

Bianca: *Aí fica muito a critério da gestão (...) vou dizer eu Bianca gestora, com a visão de escola que eu tenho. Eu iria gerenciar isso da melhor maneira com os pais, observando o endereço, se esse aluno que está saindo da escola tem irmãos em escolas próximas que facilite essa circulação, né? É claro que se deixar essa decisão nas mãos dos responsáveis, vai dar confusão. Eu acho que a gente tem que conduzir da melhor forma, tentar negociar tá? Se a gente deixa essa decisão na mão de responsáveis vira uma bagunça.*

A gestora indica que as escolas se organizam internamente para orientar as famílias sobre as escolas e possivelmente utilizam de critérios pessoais para distribuir os alunos entre as escolas. Durante o remanejamento, a gestão tende a indicar escolas para as famílias, o que pode fazer com que o responsável aceite ou não a indicação, goste ou não. Em casos que o responsável deseja trocar a escola para que o aluno foi remanejado, Paula explica o processo:

Paula: *Aí no caso, essa escola, que são os remanejados, lá eles tem a garantia de vaga. Agora, se a família não tem desejo de que fique aqui... eles se inscrevem no período de matrícula online, igual a todo mundo e pode concorrer. Agora, se não conseguem a vaga, não é obrigado a ficar aqui também não.*

Semelhantemente, Bianca fala sobre a questão da livre escolha das famílias e da possibilidade de transferência entre escolas quando o responsável não demonstra satisfação com a escola para qual o aluno foi remanejado.

Bianca: *Eu acho que são critérios um pouco mais justos talvez não tão democráticos quanto a gente gostaria de deixar a livre escolha do responsável . A livre escolha do responsável se dá partir do momento que ele diz 'olha eu não'... e já teve vez de responsável encaminhado pra cá de outras escolas e dizer 'eu não quero que o meu filho estude nessa escola, porque eu tenho os meus motivos para não estudar.' Aí então a gente coloca o senhor vai confirmar matrícula, é um direito que lhe assiste, tem matrícula digital e a gente da toda a orientação e a matrícula digital, vamos dizer assim, ele vai correr atrás pra batalhar a escola do interesse dele, nem sempre eles conseguem por essa questão vamos dizer pelo estigma de escolas boas e escolas ruins.*

Bianca chama atenção porque acredita que sua escola é caracterizada como uma escola de “alunos bagunceiros”. A gestora acrescenta que de todo o polo da 2ª CRE, a escola dela é a única a oferecer turmas de correção de fluxo¹⁹, o que possibilita a rotatividade de alunos novos na unidade escolar.

Bianca: *Os nossos alunos tendem a permanecer na escola; poucos saem; os que saem, saem porque vão morar em outro município, voltam para o Nordeste...a gente tem muito filho de imigrantes. (...) a gente tende a receber alunos de projetos, porque como eu tenho espaço e vagas ociosas, a 2ª CRE, até então, estrategicamente, aí eu coloco entre aspas essa estratégia, porque a gente tem uma questão muito séria aqui no meu entorno, que é a questão de que o aluno disciplinado, ele não pode ficar na minha escola. No entorno só tem aluno bagunceiro então eu não quero meu filho naquela escola onde só tem aluno bagunceiro.*

¹⁹ São alunos com defasagem idade-série, que assaram por uma ou duas reprovações e agora encontram-se em atraso escolar.

5.2 REMANEJAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE ALUNOS

Como já descrito na regulamentação, os alunos que são matriculados em escolas que não oferecem o segmento seguinte terão suas matrículas garantidas. Diferente dos alunos que realizam a matrícula *online*, os alunos que passam pelo remanejamento tem suas matrículas realizadas pela própria escola.

Pesquisador: *Tem algum momento que é garantida aquela vaga?*

Paula: *Só no remanejamento é garantido a essas crianças uma vaga em uma escola. eu faço uma listagem, a diretora [da escola de 2º segmento] marca um dia pros responsáveis... eu faço o papel de encaminhamento com as... preparo as documentações deles, levo na outra escola, eles não precisam passar por processo nenhum.*

Uma das questões propostas pelo trabalho é de identificar possíveis diferenças nos procedimentos de matrícula, remanejamento e transferência de alunos. Os dados mostram que tanto escolas de primeiro e segundo segmento realizam o mesmo procedimento. Tamires, gestora da Escola VI – de segundo segmento, comenta que não conhece muito bem o processo de remanejamento, por ser uma escola puramente receptiva. Mas a gestora nos explica como as escolas de primeiro segmento se organizam e como as famílias são orientadas:

Pesquisador: *Como é que as famílias participam desse momento de remanejamento?*

Tamires: *Olha, eu não sei porque eu não remanejo ninguém para lugar nenhum que daqui os alunos saem pro 9º ano, pro Ensino Médio então eu não sei, mas eu acredito que deva ser, a diretora deve comunicar a família que ele vai sair daqui e vai pra escola X. Aí se a família não quer, quer uma outra escola, aí ela vem aqui confirma matrícula mas imediatamente transfere para outra escola. Entendeu?*

Durante a entrevista, a gestora Tamires explica que mantém contato direto com uma das escolas de primeiro segmento que remaneja alunos para sua escola, por isso ela conhece como ocorre as reuniões com os responsáveis, como chega a listagem de alunos remanejados para sua escola e como ocorre esse período de transição.

Diferente do remanejamento que é ocorre durante um período determinado, a transferência pode ocorrer durante todo o ano letivo, inclusive durante o remanejamento. Contudo, com a implementação do sistema de matrículas online, as famílias que desejam trocar os filhos de escolas também devem respeitar o período de matrícula *online*. Sendo assim, as matrículas para transferência devem ser feitas inicialmente somente pelo portal da Matrícula Digital. Posterior a este período, caso o estudante não seja alocado na escola de preferência, as famílias podem realizar a matrícula diretamente nas escolas.

Paula: [...] *transferência é até final de março pelo próprio sistema [online]. Até porque se ele for pra uma escola da rede, ela [diretora da outra escola] vai me solicitar a transferência pela internet. Eu vou confirmar e a criança automaticamente vai sair daqui e os dados vão direto pra [outra] escola.*

Este capítulo teve por objetivo descrever as percepções dos gestores sobre os procedimentos de matrícula na rede, em especial como estão lidando com as mudanças na regulamentação, como por exemplo, o sistema de matrículas online. Ao que tudo indica, apesar das limitações de algumas famílias, as escolas e a CRE oferecem o suporte para que as famílias possam realizar a matrícula.

Em relação as famílias, as escolas que oferecem apenas o primeiro segmento – Escolas IV e V, as gestoras indicam que orientam as famílias sobre o processo de remanejamento. As escolas que oferecem os dois segmentos – Escolas I, II e III indicam que conversam com as famílias que desejam trocar os filhos de escola ou precisam ser transferidos para turmas de projeto. Por se tratar de escolas que oferecem os dois segmentos, os alunos tendem a permanecer na própria escola. Mas ainda assim, quando há casos de transferência os gestores também orientam. A gestora Tamires, a única entrevistada de uma escola que oferece apenas o segundo segmento, apesar de não remanejar ninguém nos descreveu como as escolas de primeiro segmento se organizam.

De maneira geral, são gestores que atuam na rede municipal há algum tempo e demonstraram conhecer todos os processos. Uma das questões propostas pelo trabalho é de identificar diferenças nos procedimentos de matrícula entre escolas de primeiro e segundo segmento. O que os dados mostram é que todo o planejamento para distribuição de vagas depende de um trabalho conjunto de gestores de escolas de todos os segmentos. O processo de remanejamento envolve todos os segmentos uma vez que há alunos que são remanejados da creche para a Pré-Escola e alunos que saem da Pré-Escola para o primeiro segmento, e conseqüentemente, do primeiro para o segundo segmento do Ensino Fundamental.

Outro dado que foi comum à todos os gestores é de que a Secretaria Municipal de Educação é responsável pela regulamentação de matrícula, na fala dos gestores – Portaria de matrícula e pelos critérios desempate (para vagas de creche), pelos critérios de enturmação e pelo período de matrícula online. A Coordenadoria Regional de Educação é indicada como a responsável por reunir todas as escolas do polo, por coordenar a distribuição de vagas entre as escolas e pela reunião em que é decidido sobre os alunos que serão remanejados, transferidos – em casos de alunos de projeto e as vagas que serão disponibilizadas para matrícula *online*.

CAPÍTULO VI – AÇÕES BUROCRÁTICAS E AÇÕES DISCRICIONÁRIAS

Durante as análises foi possível identificar dois tipos de ação por parte dos gestores que classificamos como ações exclusivamente burocráticas e ações discricionárias. Ações burocráticas refere-se as ações orientadas por procedimentos formalizados pela CRE ou SME e que foram legitimados pelas gestores da amostra como comum ao processo e matrícula na rede. Ações discricionárias referem-se aos procedimentos que dependem diretamente da ação dos gestores escolares. São os espaços de interação e ação dos gestores entre outros agentes e até mesmo as famílias no momento da implementação de matrícula escolar.

Quadro 3: Categorias de ações dos gestores

AÇÕES BUROCRÁTICAS	AÇÕES DISCRICIONÁRIAS
São procedimentos formalizados pela SME/CRE e que foram legitimados por todas as escolas da amostra.	São espaços de diálogo entre gestores e outros agentes da burocracia educacional durante o processo de remanejamento e matrícula de alunos.
<ul style="list-style-type: none">❖ Conhecimento da regulamentação de matrícula da rede;❖ Previsão de turmas para o ano seguinte;❖ Reunião com a Assessoria de Ação Integradora.	<ul style="list-style-type: none">❖ Lista de espera❖ Transferência de alunos❖ Indicação, reserva e pedido de vagas❖ Enturmação dos alunos

Fonte: Elaboração própria

Os pontos destacados acima foram categorizados seguindo a perspectiva teórica de Lipsky (1980) em conjunto com a análise das entrevistas com os gestores. Os gestores aqui serão representados como burocratas a nível de rua, uma vez que são os agentes responsáveis implementar a política de matrícula.

O campo das ações burocráticas como descrito anteriormente, refere-se as interações dos burocratas durante os procedimentos de matrícula, procedimentos esses que são formalizados pela Coordenadoria Regional de Educação e Secretaria Municipal de Educação e legitimados pelas escolas. As ações discricionárias referem-se aos espaços de diálogo entre gestores e outros agentes da burocracia educacional, neste caso, os agentes que atuam na Secretaria Municipal de Educação e na Coordenadoria Regional de Educação.

As duas categorias de análise se relacionam com as dinâmicas que se constituem durante o processo de matrícula e de que maneira os burocratas convertem em ação o que a regulamentação determina. Como já descrito pela literatura, ao analisar sobre implementação de políticas públicas, deve-se levar em consideração que este processo é constituído por interações entre diferentes sujeitos envolvidos. Segundo Lipsky (1980) a relação entre burocratas e cidadãos está longe de ser simples. Em vez disso, envolvem complexas interações com funcionários públicos que podem afetar profundamente os benefícios e as sanções que recebem.

O objetivo é compreender de que forma se dão as interações entre estes sujeitos durante o processo de matrícula e remanejamento de alunos. Pretendemos a partir dos dados responder às questões propostas pelo trabalho. Neste primeiro momento apresentaremos as ações consideradas puramente burocráticas que foram encontradas durante as análises sobre os procedimentos de matrícula e posteriormente as ações dos gestores.

6.1 AÇÕES BUROCRÁTICAS

6.1.1 CONHECIMENTO DA REGULAMENTAÇÃO DE MATRÍCULA DA REDE

Uma das questões propostas para este trabalho foi de entender em que medida a regulamentação de matrícula estabelece funções à Secretaria Municipal de Educação, as Coordenadorias Regionais de Educação para as escolas nos procedimentos de matrícula.

A primeira ação burocrática encontrada durante as análises foi o conhecimento dos gestores sobre a regulamentação de matrícula da rede. Os gestores contam que a regulamentação chega até eles todos os anos entre os meses de outubro e novembro, período em que ocorre o planejamento do quantitativo de vagas que será distribuído nas escolas²⁰. Além de descrever sobre o período em que ocorrerá as matrículas, os gestores também citam a regulamentação de matrícula como orientação para organização das turmas e distribuição das vagas:

Bianca: [...] a portaria também que diz na matrícula de criança portadora de necessidades especiais, na

²⁰ Esse tópico será descrito posteriormente.

medida que eu recebo um aluno, eu abato duas vagas pra que o professor consiga melhor atender”

Jean: *[...] cada aluno especial que você tem, você tem que reduzir dois. Ao invés de trinta, se eu receber um, cai pra vinte e oito. Se eu tiver dois, dá vinte e seis. Então, cada aluno que eu tenho, eu perco dois. Porque é lei. Tem que diminuir. Acho que tem muito aluno perdendo vaga nesse negócio.*

Paula: *[...] pela portaria de matrícula vê o número de alunos que tem que ter (...) diante disso a gente é... abate as crianças especiais que... a gente pode abater um número de vagas. Então assim, aí abate o número de vagas e a gente faz esse quadro, manda pra CRE e a CRE manda pra Secretaria de Educação e lá eles gerenciam.*

Conforme a regulamentação de matrícula explícita, durante o período de matrícula, alunos com necessidades especiais tem prioridade no acesso às vagas na rede municipal. Estes alunos, diferente dos demais são os primeiros a realizarem a matrícula pelo portal Matrícula Digital. Em função dessa organização da própria SME, os gestores precisam calcular o quantitativo de alunos incluídos, para assim disponibilizar o restante de vagas para os demais alunos.

6.1.2 PREVISÃO DE TURMAS PARA O ANO SEGUINTE

A segunda ação burocrática encontrada é acerca da previsão de turmas para o ano seguinte. Todos os gestores entrevistados apontam que a partir do meio do ano precisam calcular o número de vagas que será disponibilizado para o ano seguinte, geralmente a partir do terceiro Conselho de Classe, momento em que se faz a previsão de alunos que serão aprovados ou não.

Tamires: *Então a gente prevê pelos conceitos globais, pelas notas, tem mais ou menos uma previsão*

de quantos alunos serão aprovados, de quantos serão reprovados em cada ano e aí a gente divulga o número de vagas.

Bianca: *[...] toda previsão de matrícula para o ano seguinte, ela é baseada no terceiro COC²¹. [...] Baseado no número de turmas que eu tenho no ano anterior.*

Jean: *[...]a gente tem que mandar um quadro de pretensão de turmas pro ano seguinte. E sempre em Outubro.*

Para planejar o número de turmas para o ano seguinte e quantas vagas poderão ser disponibilizadas para o público, os gestores também precisam levar em conta os alunos que permanecerão na escola. Em escolas de Educação Infantil, por exemplo, excluindo-se os casos de abandono, todos os alunos têm suas vagas renovadas para o ano seguinte.

Paula:*[...] pra você dizer quantas turmas você vai abrir, então... quantas vagas você vai poder ter, porque eu abro vaga, mas eu também tenho aluno da Educação Infantil que continua na minha Educação Infantil. Então eu tenho que abater essas crianças que são é rematriculadas.*

Além de planejar as turmas para o ano seguinte, os gestores devem enviar semanalmente para a CRE um quadro com vagas disponíveis na escola. Segundo os gestores, a partir desse quadro a Coordenadoria tem conhecimento de quantos alunos se encontram matriculados na escola e quantas vagas ainda não foram preenchidas.

Paula: *[...] semanalmente a gente manda um quadro de vagas pra CRE porque as vezes as pessoas vão a CRE e perguntam, então a gente disponibilizava essas vagas a CRE também. 'Ah, tem vaga na... a senhora quer? Quero!'. Então... aí mandava um memorando*

²¹ COC – Conselho de Classe

pra gente dizendo 'óh... é esse aluno vai ser matriculado na série tal, aí já abatia essa vaga.

Outro ponto importante no planejamento de turmas para o ano seguinte é a composição das turmas.

Pesquisador: *Como é essa divisão assim, das vagas? (...) Como é que você organiza, por exemplo, a sua própria escola quantas vagas você vai ter pra...?*

Paula: *Existe a portaria de matrícula, eu tenho cinco salas que são bem amplas e tenho duas salas que são pequenas que só cabem vinte e quatro alunos, então é... o ciclo que eles chamam né, primeiro, segundo e terceiro ano. Eu posso ter uma sala de 50m² que é o que eu tenho, mas eu não posso colocar mais de trinta alunos. Porque a portaria de matrícula estabelece o máximo de trinta alunos.*

6.1.3 REUNIÃO COM A ASSESSORIA DE AÇÃO INTEGRADORA

A terceira ação burocrática encontrada entre os gestores é a reunião com a Assessoria de Ação Integradora. Os gestores mencionam que antes do período de matrícula, há uma reunião com a Assessoria.

Paula: *Antes acontece uma consultoria com as diretoras das creches e com as diretoras das escolas de Educação Infantil.*

Os dados indicam que a Assessoria é o órgão interno à CRE, responsável por organizar as reuniões que antecedem ao processo de remanejamento entre as escolas e é quem determina a distribuição das vagas por escolas, determinando quais escolas receberão os estudantes remanejados.

Angélica: *[...] a Assessoria, que domina as nossas vagas, né, pra quem a gente presta contas semanalmente das vagas, e a equipe da Informática*

que, às vezes, dá um apoio. Eles não conseguem determinada coisa... esse pessoal que resolve. Então, a gente tá o tempo inteiro em contato com essas pessoas, que vão dando pra gente o apoio necessário.

Todos os gestores apontam a Assessoria de Ação Integradora da CRE como instância reguladora das escolas no que diz respeito à distribuição de vagas.

Bianca: *[...] hierarquicamente falando quem faz a definição é a assessoria de ação integradora das coordenadorias. Tudo que é ligado à matrícula é direcionado a assessoria [...] a assessoria que faz essa definição, de quem vai pra onde e a gente só conversa com o diretor e 'olha vou mandar tantos pra vocês'.*

Paula: *[...] as diretoras vão com seus quadros e a pessoa da assessoria lá da CRE fica com essas pessoas, essas diretoras e a pessoa da informática montando o quadro.*

Entretanto, apesar da Assessoria ser identificada como a responsável por estabelecer o diálogo entre as escolas de primeiro e segundo segmento, a reunião parece ter alguns conflitos no que diz respeito à distribuição dos alunos entre as escolas. Bianca relata que há escolas que tem certa preferência para receber alguns alunos, enquanto outras não usufruem do mesmo direito de escolha.

Bianca: *É um pouco desagradável nesses anos que eu estou, é um momento um pouco desagradável. Por ainda termos esses estigmas escolas boas e escolas ruins, as direções mais antigas, vamos dizer assim... elas ficam meio que, vou mandar aluno pra você, vou mandar o aluno tal pra você porque esse é bom, o aluno que não é muito legal vou mandar pra outra escola. Existe isso... Mas não institucional.*

Jean, apesar de não ser diretor da Escola III, é o responsável pela matrícula na instituição. Ele não participa das reuniões com a Assessoria, mas faz o planejamento de vagas que poderão ser disponibilizadas. Jean complementa explicando que a Assessoria não pergunta as escolas o que é melhor para a gestão, a decisão de quais alunos irá receber é determinado pela Assessoria.

Jean: *Ela [diretora] participa das reuniões, mas quando participa já está tudo decidido. As pessoas já dizem: "A gente tem que fazer isto!". Não falam: "O que vocês acham? Vamos fazer um estudo. Conversem com seus professores e tragam o que eles acham disto". Não: "Olha a gente vai ter que fazer isto até tanto tempo e já está decidido, não tem como voltar".*

6.2 AÇÕES DISCRICIONÁRIAS

Segundo Lipsky (1980) os burocratas a nível de rua não atuam de forma equânime sobre um serviço. Isso se justifica porque exercício de discricionariedade permite aos burocratas alterar as políticas públicas com certa frequência. Por atuar sobre um serviço público e lidar com recursos por vezes escassos, a discricionariedade possibilita que o burocrata tenha formas de implementação bastante diversas.

A discricionariedade permite que estes agentes atuem de maneiras distintas sobre uma política. A discricionariedade dos burocratas está em determinar a origem, a quantidade e a qualidade dos serviços, benefícios e sanções que são disponibilizados para os cidadãos. O autor destaca que mesmo em políticas bem construídas, que moldem padrões de decisão, bem como normas administrativas, ainda assim esses agentes conseguem ter autonomia para decidir como aplicar e inserir nas práticas da implementação. É em virtude do grau de discricionariedade concedido a estes agentes implementadores que as políticas públicas são alteradas e reconstruídas. Além disso, a forma de atuação destes burocratas pode limitar ou potencializar as oportunidades das pessoas.

6.2.1 LISTA DE ESPERA

O primeiro dado sobre os espaços de ação desses gestores é a lista de espera. Dois gestores analisados afirmam fazer lista de espera. Uma gestora afirma fazer lista de espera para concessão de vagas e um gestor faz lista de espera para escolha do turno:

Paula:*[...] a gente anota num caderno o nome, o telefone, data de nascimento, tudo direitinho da criança [...] aparecendo vaga a gente liga e fala pra se matricular. [...] isso é um período pós internet.”*

Jean: *É uma fila de espera. Eu não posso botar, também, todo mundo porque não vou ter vaga pra todo mundo de manhã. E segundo, que eles tem que entender que a gente não pode [...]Aí eu conversando, conversando, conversando e fui vendo "olha, vou passar esse aqui pra manhã, esse aqui pra manhã, esse aqui pra manhã, esse aqui...e os outros vão ter que esperar.*

É válido destacar que neste caso a lista de espera se refere à dois momentos – o da concessão de vagas e da escolha do turno para estudar, no entanto ambos os gestores criam lista de espera como um mecanismo pessoal para lidar com as famílias que chegam até as escolas. Esse movimento pode ser visto como um espaço de discricionariedade, pois os gestores estão agindo sobre os procedimentos de matrícula de maneira pessoal, usando sua posição de gestor para decidir como ceder aos pedidos das famílias. Os gestores não chegam a mencionar exatamente que critérios utilizam para decidir quem acessa ou não.

Em relação ao gestor Jean, a lista de espera refere-se aos alunos que estudam na escola mas gostaria de trocar de turno, embora não se tenha nenhuma resolução a respeito da matrícula de alunos por turno, podemos pressupor que há separação de alunos por turno. Durante a entrevista o gestor diz que há alunos bons e alunos “difíceis” em ambos os turnos, mas que a maioria das famílias preferem o turno da manhã por se caracterizar como um turno mais calmo.

Em relação a gestora Paula, trata-se de uma situação mais delicada. A gestora relata que de acordo com a lista de espera, ela seleciona a família. Ela então entra em contato com a família e explica o momento em que a vaga será disponibilizada no site. É válido destacar que a escola de Paula oferece da Educação Infantil aos anos finais do Ensino Fundamental.

De acordo com a regulamentação de matrícula escolar em vigor no município do Rio de Janeiro a lista de espera para matrícula de alunos só é permitida para alunos de creche. Ainda assim a lista de espera permanece no portal da Matrícula Digital e conforme as vagas vão surgindo, as famílias vão sendo chamadas nas escolas para a realização da matrícula. Contudo, a escola da gestora oferece a partir da Pré-Escola o que não justifica a lista de espera. Outro ponto que se caracteriza a prática como informal é de que a gestora tem um caderno, ou seja a lista não se encontra em nenhuma plataforma da SME que possa garantir o acesso à vaga dos alunos.

6.2.2 TRANSFERÊNCIA DE ALUNOS

Como mencionado anteriormente, a transferência interna de alunos pode ocorrer durante todo o ano letivo inclusive no período de remanejamento. Durante a análise dos dados foi possível identificar três ações por parte da gestão sobre alunos transferidos. Enquanto alguns gestores afirmam “não escolher” os alunos, outros afirmam que decidem quando querem ou não aceitar um aluno transferido. Em especial alunos considerados “problemáticos”.

Para exemplificar trago a fala de três gestores. A gestora Tamires afirma receber qualquer aluno desde que tenha vaga. O gestor Jean aponta que no ato da matrícula não é possível diagnosticar o aluno como bom ou ruim, isso se dá no decorrer do ano letivo. Contudo em alguns momentos da entrevista o gestor afirma que alguns alunos “mais difíceis”, alunos em geral com problemas de indisciplina o gestor afirma conversar com os pais que o aluno “não se adaptou” a escola. Já a gestora Bianca afirma que sua escola se caracteriza como “um depósito de alunos”.

Tamires:[...] *havendo vagas a gente recebe de tudo quanto é lugar.*

Jean: *Porque a gente não escolhe aluno, eu tenho uma vaga, eu matriculo, agora se ele é bom ou se ele não é, ele vai mostrar isso durante o ano, né?*

Bianca: *[...] alguns casos esse ano eu disse não, eu não vou matricular. Eu não tenho como dizer “não” no início do ano letivo quando ele é remanejado pra cá. Eu conheço a história dele [aluno] de outra escola.*

A situação narrada por Bianca refere-se a um aluno com um histórico de transferência de escolas por problemas de indisciplina. A gestora não queria aceitar um aluno por já ter em sua escola um número de estudantes transferidos, e por este aluno em específico ter relações com o tráfico na comunidade local. Por ser uma escola localizada próximo à favela e pelos alunos conhecerem o aluno em questão, chegavam até a gestora para falar sobre a possível transferência.

Bianca: *[Os alunos] traziam essas informações. ‘Ih professora fulano de tal que estuda lá na outra escola, não sei aonde disse que vai vir pra cá e vai detonar geral aqui, que vai botar moral em cima dos garotos (...)’. Não aqui ninguém vai botar moral nenhuma, sabe por que? Porque aqui quem manda sou eu, aqui ninguém manda, aqui quem manda sou eu. Aí entra uma questão hierárquica, quando há necessidade. Quando falam ‘eu sou primo do traficante de fulano de tal’. Ah, é? Não põe medo. Eu não vou na boca de fumo dizendo o que ele tem que fazer, o que ele vai fazer dentro da minha escola? Não vai, aqui quem manda nessa boca sou eu. Aí a gente muda o discurso, desce um pouco o nível.*

A expressão “*quem manda nessa boca aqui sou eu*” se refere ao fato de que um dos alunos matriculados na unidade escolar conhece o menino que seria transferido e chegou até Bianca para falar que o aluno “*iria botar moral na escola*”.

A ação da gestora pode ser caracterizada como um espaço de discricionariedade porque em termos legais uma escola não poderia negar a vaga ao aluno. Contudo, há um diálogo entre a Coordenadoria Regional de Educação para chegar a um consenso da situação.

6.2.3 INDICAÇÃO, RESERVA E PEDIDO DE VAGAS

A terceira categoria de análise encontrada como espaço de discricionariedade, é relaciona a distribuição das vagas entre as escolas da CRE. A primeira prática se refere aos gestores que indicam escolas para as famílias.

Nos trechos destacados ambos os gestores fazem indicação para as famílias, porém em momentos distintos. Enquanto a gestora Paula seleciona a família que receberá a indicação de que a mesma disponibilizará uma vaga, se refere à entrada desse estudante na escola. De igual modo o gestor Jean também faz a indicação de escolas para as famílias dos estudantes que estão saindo da unidade escolar, porém se referindo às escolas de Ensino Médio.

Paula: [...] *então eu vou ligar pra ele [pai] e dizer olha só, eu vou abrir uma vaga porque eu vou tirar uma criança, entra na internet pra você se inscrever pra criança vir pra cá . Não estou fazendo nada de errado.*

Jean: [...] *vocês que vão escolher as escolas, aí eu ponho uma lista de escolas do bairro, ó toma aqui, tem essa aqui [...] ainda falo: tenta fazer o curso profissionalizante, ainda falo ‘pow procura uma escola com ensino profissionalizante , já sai com a profissão, já faz estágio, já sai empregado de repente’.*”

Em termos gerais, a indicação de escolas para as famílias não é algo informal. Contudo selecionar as famílias e estudantes que receberão essa indicação, sim. A gestora Paula nos mostra que há uma negociação entre gestão e as famílias, uma vez que avisa ao responsável, neste caso, somente um por ser uma vaga para acessar o site. Deve-se ser levado em consideração que a matrícula através da internet não garante o acesso do estudante a escola desejada pela família, uma vez que várias famílias estão acessando o portal da Matrícula Digital. Contudo, comunicar a família acerca do horário em que a vaga será disponibilizada é uma maneira de tangenciar o sistema e assim dar uma garantia maior de acesso a vaga.

O segundo dado encontrado se refere a reserva de vagas por gestores. Todos os gestores entrevistados apontam para a necessidade de divulgar semanalmente para a CRE seus quadros de vagas. Contudo, dois dos gestores analisados afirmam separar parte das vagas para si e a outra metade coloca à disposição da Coordenadoria Regional de Educação. Embora estes gestores enviem seus quadros de vagas, sabe-se que em termos legais os gestores não podem separar as vagas para si a fim de terem uma reserva para um momento posterior ou para facilitar o acesso ou não de alunos na escola.

Jean: *[...] toda sexta feira a gente tem que fazer um quadro de vagas, o que acontece, vamos supor, eu tenho quatro vagas no 9º ano,ta? No meu quadro, eu vou botar o numero de matriculados. Mas assim eu tenho quatro vagas, dessas quatro vagas, duas vão pra CRE e duas são nossas.”*

Tamires: *“[...] essas 8 vagas agora são assim, eu divido, metade fica com a CRE, metade comigo.*

Durante as entrevistas podemos ver que os gestores reconhecem que precisam matricular qualquer aluno na escola, por ser um direito que lhe é assegurado. Contudo, ao reservar uma quantidade de vagas de forma velada, isso permite que determinadas famílias não consigam acesso na escola desejada. Em algumas entrevistas, quando perguntado se a diretora teria preferência por receber alunos de uma determinada escola, a gestora Tamires, diz que não, mas logo depois dá uma risada, o que torna sua fala contraditória. Logo depois, a gestora comenta que havendo vagas, matricula qualquer aluno.

O terceiro dado encontrado em relação as vagas, se refere à pedido de pessoas internas e externas à burocracia educacional. As gestoras Isabela e Angélica contam que a de reserva de vagas por parte de gestores acontece desde os polos de matrícula presenciais.

Isabela:*Existia também aquela coisa de guardar a vaga por escrito. Deixar o nome escrito. Isso não existe mais. Tá mais democrático.*

Angélica menciona sobre os casos que presenciou de pedidos de vaga da própria CRE. Ela relata que os agentes ligavam para as escolas e pediam aos diretores vagas para políticos, conhecidos e parentes.

Angélica:*[...] vem aqui fazer... uma vaga. Preciso arranjar...uma vaga pro sobrinho do fulano”.Deputado...olha, eu trabalhei na secretaria dois anos porque eu fiquei readaptada por voz. E eu me lembro que chegava essas coisas. Pedidos de deputado não sei quem...sabe?*

Ao ser questionada se a CRE participa em algum momento desse processo e se interfere de alguma forma, a gestora Paula narra que recebe pedidos de vagas para matricular alunos de pessoas internas à SME e CRE e pessoas externas como políticos:

Pesquisador: *A CRE faz alguma orientação específica pra vocês? (...) ela interfere de alguma maneira nesse processo de matrícula?*

Paula:*Só quando as vezes tem uns pedidos que vem.*

Pesquisador:*Do tipo?*

Paula: *Do tipo de vereador, do tipo de deputado, do tipo de alguém de cargo alto da SME.*

Pesquisador: *Isso ocorre com frequência? Como é que é isso?*

Paula: *Já teve mais frequência, hoje em dia tá acontecendo bem menos. Já teve épocas de ser muito grande.*

Pesquisador: *E é a CRE, alguém da CRE que liga? Como é que é isso? Como é que ocorre isso?*

Paula: *É alguém da CRE que liga e fala ‘a gente recebeu um pedido do ministério público, do conselho tutelar’. Essas coisas acontecem. Hoje em dia com bem menos frequência, acontecem bem menos, já aconteceu bastante, hoje em dia bem menos. Hoje em dia é um ou outro, já teve época de virem cinco, seis sete pedidos na mesma época (...) de políticos. Até político que pedi pra pessoa lá de cima da SME.*

A gestora conta que atualmente o número de pedidos por vagas tem diminuído, mas ainda tem. Ela conta que já houve vezes de receber sete pedidos e não ter vaga para matricular o aluno e ainda assim ter que deixar o aluno como excedente²² por medo de “sofrer pressão” por conta da SME ou CRE.

Pesquisador: *E aí, quando pede? O que você tem que fazer?*

Paula: *A primeira coisa que eu falo é não. Eu fico indignada. Porque todo mundo tem o mesmo direito, entendeu? E eu fico muito revoltada de eu dizer que eu não tenho vaga e eu ser obrigada a matricular uma criança porque é de um pedido, sabendo que a criança foi, não sei, as vezes o responsável necessita até mais do que a do pedido, e eu não posso fazer de quem necessita pra fazer a do pedido.*

Pesquisador: *Mas aí você tem que matricular?*

Paula: *Dependendo do caso, sim.*

²² A SME permite que sejam aceitos como excedente até 10% do número de alunos comportados em uma sala de aula. Se uma sala tem 30 alunos, podem ser matriculados 33, contudo três alunos entram como excedentes.

Pesquisador: *E se não tem vaga?*

Paula: *Eu tenho que matricular, eu não posso questionar.*

As falas expostas aqui corroboram para o que pesquisadores que estudam o contexto do Rio de Janeiro já indicaram anteriormente: práticas patrimonialistas. (ROSISTOLATO, PIRES DO PRADO et al., 2014, 2015, 2016)

Gestores sejam eles diretores de escola ou agentes da burocracia central (SME/CRE) se utilizam de sua posição no cargo público para realizar pedidos pessoais, distribuindo vagas de forma não aleatória, favorecendo alguns em detrimento de outros. Esses dados só intensificam a necessidade de mecanismos para avaliação da distribuição de oportunidades na rede municipal do Rio de Janeiro.

6.2.4 ENTURMAÇÃO DE ALUNOS

A regulamentação de matrícula explicita os critérios para a enturmação de alunos. A regulamentação aponta os critérios, porém deixa a organização das turmas a cargo das unidades escolares, não explicitando como os critérios devem ser utilizados.

Art. 15 A enturmação dos alunos no Ensino Fundamental para o ano letivo de 2016, nas Unidades que integram a Rede Pública do Sistema Municipal de Ensino considerará, de acordo com o resultado por eles obtido ao final do ano letivo, os seguintes critérios: conceito final, frequência, idade, nível de alfabetização ou origem²³.

(Resolução SME nº 1.363, de 19 de outubro de 2015, Capítulo II.)

A análise das entrevistas permitiu identificar as ações dos gestores para enturmar os alunos que chegam até as suas escolas. O critério mais comum entre os gestores para enturmar

²³ Refere-se aos alunos que já foram matriculados anteriormente em turmas de projeto e voltam a fazer parte de turmas regulares.

alunos é a idade. Isso torna o procedimento mais fácil porque permite identificar quais estudantes se encontram em defasagem idade-série. A defasagem idade-série se caracteriza por dois ou mais anos de atraso escolar. Destacamos os gestores Tamires e Jean que afirmam enturmar os alunos de acordo com a idade.

Jean: *A [Escola III] separa um pouquinho isso. Porque você pode ter alunos de 13 anos e aluno de 16 anos juntos. Então, a gente pega o que? Os alunos mais velhos põe numa turma e os mais novos, que tão dentro da faixa etária daquela série, a gente põe juntos. [...]13 anos no nono ano, vai fazer 14. Aí, chega um aluno de 16 anos de outra. Eu não vou botar nessa turma. Vou pegar um aluno novo também, que tá chegando, pra botar nessa turma. Até pra não ter um de 16 anos que vai afobar os outros de 13, 14.*

Tamires: *A princípio faixa etária. Porque um cara de 15 anos que está no 6º ano eu não posso colocar ele com um de 10 né? Vai ficar complicado, aí você procura... Aí durante o ano os professores... Aí começou as aulas, os professores vão falar “Tamires esse cara está horrível nessa turma”, “esse cara é muito bom e a turma não é bom, bota naquela outra que ele vai render mai’’. Aí a gente vai mudando.*

Jean e Tamiresseparam as turmas por idade por considerar que estudantes mais velhos poderiam atrapalhar o desenvolvimento dos alunos mais novos, em especial os que são novos na escola. Apesar do critério “perfil” não ser considerado na resolução da SME, os gestores demonstram alocar os alunos em turmas de diferentes formas. Semelhante as ações de Jean, Bianca também distribui os alunos de acordo com o perfil:

Bianca: *Aí chega uma criança recatada, tímida, uma criança, sei lá menor, venha fazer matrícula e mostre esse perfil de uma criança mais tímida. Por mais que eu tenha vaga na 1702 eu não vou colocar essa criança na 102, porque é uma turma de alunos*

adolescentes que vão completar 17 anos, são mais transgressores, são mais difíceis de lidar. Eu vou colocar essa criança que também é um adolescente, mas mais calmo e mais recatado numa turma que tenha mais o perfil dele. Eu tenho que minimizar os problemas.

A regulamentação de matrícula permite a enturmação de alunos por idade, podendo separar turmas somente de alunos mais novos e turmas somente com alunos mais velhos. Por conceito (MB, B, R e I)²⁴, podendo uma turma ter alunos somente MB ou B e outra turma com alunos R e I. Por frequência, nível de alfabetização e origem. A origem refere-se aos alunos oriundos de turmas de projeto

Bianca: *“Eu reavalio. Agora eu reavalio. Ninguém vai receber um aluno meu para projeto se ele realmente não tem perfil para aquilo. Eu rematriculo na série adequada, dentro daqueles critérios de enturmação [...] Eu recebi um aluno considerado analfabeto do quarto ano [...] E aí esse menino do quarto ano eu pude colocar na turma de aceleração e ta indo muito bem, obrigada. O menino tem questões de fono, faz acompanhamento clinico com fonoaudiólogo e ta indo muito bem obrigado ano que vêm sexto ano, normal.”*

Bianca justifica a reavaliação de alunos considerados analfabetos ou em atraso escolar por considerar a avaliação de alguns diretoras forjadas. Ela não cita o nome da escola, mas afirma que uma das escolas do polo no qual recebe alunos transferidos, em sua maioria não são alunos considerados como alunos de projeto. Ela relata uma situação em que reavaliou os alunos:

Bianca: *Eu fiz testagem nos cinco alunos. E os cinco estavam alfabetizados. Se ele está alfabetizado, o*

²⁴Sendo MB – Muito Bom, B – bom, R – regular e I – insuficiente.

critério não é a turma de Realfa²⁵ no quinto ano, ele teria que permanecer no quinto ano. Quer dizer, a diretora utilizou de uma possibilidade, de um critério, e forjou uma avaliação.

Durante a elaboração do trabalho não foi encontrado nenhum documento que legitime como certo a reavaliação por parte do gestor da escola que o aluno foi transferido. Nem tampouco encontramos algo que proíba essa prática. No entanto, a reflexão presente no caso é que há possibilidade de gestores se apropriarem de critérios para enturmar alunos para separar alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem.

Outro critério utilizado por um dos gestores analisados e que não aparece como critério de enturmação na regulamentação é em relação a separação entre alunos antigos e alunos novos na escola. Pamela relata que sempre enturma os alunos que já estudam na instituição apenas no turno da manhã. E para alunos novos a gestora aloca de acordo com a disponibilidade da escola.

Pamela: *Geralmente, a gente...tem alguns casos que os pais, quando vem na matrícula, já falam “olha, queria, se possível, de manhã”. A gente já vai montando. Na hora de enturmar, a gente já vai selecionando. Mas, assim, os nossos alunos...os nossos alunos que eram do 6º ano da manhã, do ano passado, a gente dá prioridade pra permanecerem na manhã do 6º ano desse ano. A não ser que eles, caso “óh, esse ano não vou poder ficar de manhã por algum motivo. Quero ir pra tarde”.*

Algumas escolas municipais do Rio de Janeiro possuem uma configuração diferente na formação de suas turmas. Hoje no município do Rio de Janeiro, as escolas contam com projetos de correção de fluxo. São alunos que se encontram em atraso escolar, e as turmas de projeto seria uma alavanca para que o aluno conseguisse recuperar os anos de atraso em um tempo menor, ao invés de cursar um ano da série regular.

²⁵ Projeto de aceleração para alunos que não são alfabetizados.

A gestora Pamela que transfere alunos de turmas regulares para turmas de projeto, explica como se dá o processo:

Pamela: *Chega no final do ano, a gente tem que passar pra CRE a idade dos alunos, de acordo com o ano. Então, os alunos do 7º ano tá com a idade defasada pra 7º ano. Então, esses alunos, de acordo com a idade... de acordo com o ano que deveriam estar fazendo projeto que vá fazer uma aceleração nele. Uma espécie de supletivo.*

A gestora Bianca conta que para alguns pais é difícil compreender o que seria uma turma de projeto. Ela realiza uma reunião de orientação aos responsáveis explicando o que são as turmas de projeto e porque seus filhos foram “transferidos” para essa turma.

Bianca: *Eu reúno esse pais, faço um registro em ata, isso é muito importante, a gente tem respaldo em ata, dos critérios de enturmação. Explico o que é, que turma é essa de projeto, o que é que vai acontecer com esse menino, aí eu explico com propriedade porque também eu já sei como é o projeto. Aí a gente faz uma reunião, informa, coloca pra eles que será para benefício do aluno e de fato é, que aluno tem uma defasagem, tem uma oportunidade de ter um projeto fora para que depois ele possa acompanhar a aceleração regular.*

Contudo, a definição das escolas que terão turmas de projetos é feita pela Coordenadoria Regional de Educação. A partir da demanda de alunos que precisam ser matriculados nas turmas de correção de fluxo, a CRE determina a escola que deverá receber as turmas de projeto.

Esse fato faz com que gestoras como Bianca considere sua escola como um “depósito de alunos bagunceiros” por ser uma escola que oferece os dois segmentos do Ensino Fundamental, recebe muitos transferidos e alunos com distorção idade-série. Bianca também chama atenção para o fato de que muitos alunos avaliados como analfabetos ou reprovados,

na verdade não são analfabetos baixo desempenho. São alunos com dificuldades de aprendizagem. Por isso, a gestora afirma reavaliar os alunos que chegam até a escola para então, decidir segundo sua percepção, a melhor turma para o estudante.

Em suma, este capítulo pretendeu analisar as ações dos gestores no momento de implementação da política de matrícula escolar. De maneira geral, os gestores avaliam de forma positiva a mudança das matrículas através do sistema informatizado. Percebemos através dessa análise que os gestores apresentam procedimentos formais que são comuns à todas as escolas. Os gestores demonstram conhecer a regulamentação de matrícula, os procedimentos, o período, os documentos. Com exceção de Tamires, que não demonstrou de forma explícita durante a entrevista, todos os gestores orientam e conversam com as famílias durante os procedimentos de matrícula. Alguns como Paula e Jean, vão além das orientações formais e acabam por privilegiar algumas famílias.

Apesar da reunião de Assessoria ser algo comum nas falas dos gestores, o que intensifica a ideia de que a CRE é a principal responsável pelo processo de distribuição de alunos, alguns gestores como Jean e Bianca relatam os conflitos na reunião. A descrição dos gestores sobre os fatos só confirmam o que estudos anteriores demonstravam: Há uma hierarquização das escolas em relação ao desempenho e reputação, criando escolas boas e ruins.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia pretendeu analisar de que maneira as políticas de escolha escolar para o município do Rio de Janeiro são interpretadas e convertidas em ações por parte dos gestores das escolas. Sabe-se que as investigações em torno dos sistemas educacionais é complexo e deve-se levar em consideração as limitações metodológicas que surgem no decorrer de uma pesquisa. Por isso, a intenção deste estudo não é de generalizar os procedimentos de matrícula no sistema público municipal do Rio de Janeiro, mas contribuir para o debate sobre políticas públicas e distribuição de oportunidades educacionais.

Seguindo a perspectiva teórica de Lipsky (1980), o trabalho pretendeu analisar a implementação de políticas públicas em um contexto em que não há regras claras. Buscou-se compreender o exercício da discricionariedade por parte de gestores na política de matrícula escolar. O foco do estudo foi analisar as ações de gestores escolares durante os procedimentos de matrícula de alunos de um polo de escolas pertencentes à 2ª Coordenadoria Regional de Educação.

Além disso, o estudo permitiu mostrar como se dá a transição entre escolas de primeiro e segundo segmento, assim como a relações entre escolas e instâncias superiores como a Secretaria Municipal de Educação e Coordenadoria Regional de Educação. Apesar das mudanças nos procedimentos de matrícula para alocação de alunos nas escolas e do Portal de Matrícula Digital limitar a ação dos gestores durante este período, os dados indicam que os gestores estabelecem relações e orientam determinadas famílias a como proceder para conseguir o acesso à determinadas unidades escolares.

A pesquisa indica que apesar das mudanças nas regras de matrícula para o acesso as escolas municipais cariocas, a burocracia educacional exerce poder sobre a distribuição de vagas. Mesmo com a existência de uma regulamentação que explicita os procedimentos que deverão ocorrer, ela não delimita as funções e ações que o gestor deveria assumir. Como alguns autores apontam, as “brechas” (BARTHOLO, 2014; KOSLINSKI & CARVALHO, 2014) na legislação, seja no momento anterior ou posterior aos procedimentos de matrícula, favorece práticas patrimonialistas por parte dos gestores escolares. Isso contribui para um sistema estratificado em que estudantes da mesma rede de ensino não usufruem dos mesmos direitos de acesso às escolas.

É possível supor que o problema da regulamentação de matrícula do município do Rio de Janeiro não seja a liberdade de escolha por parte das famílias, e sim a ausência de clareza e padronização acerca destes processos. Isso favorece releituras e interpretações acerca das regras de matrícula, além de ações pessoais que privilegiam alunos com determinados perfis em detrimento de outros. Além disso, em virtude da série de estudos já realizados no município (COSTA et. al., 2012; MOREIRA, 2014; CARVALHO & KOSLINSKI, 2015, ROSITOLATO, PIRES DO PRADO, 2016) os dados apontam para a necessidade de uma fiscalização ou acompanhamento mais efetivo por conta das instâncias reguladoras como a SME e a CRE, limitando assim a ação por parte dos burocratas.

O título desta monografia – liberdade de escolha sem garantia de acesso – se justifica porque, em tese, as famílias gozam do direito de escolher qualquer escola para seus filhos, motivada por qualquer critério. Contudo, a escolha não condiciona o acesso à escola de preferência da família, uma vez que este processo depende da ação de outros agentes que são responsáveis por alocar os estudantes, os gestores – o que justifica o subtítulo. Estas ações condicionam a trajetória escolar destes estudantes uma vez que os gestores são responsáveis pela transição destes alunos para outras escolas e, como visto com os dados apresentados, a tendência é que essa “escolha” dos gestores está condicionada ao perfil deste estudante. Além disso, pelas falas das gestoras, é possível indicar possíveis negociações para enviar e receber determinados estudantes entre uma escola e outra. O que só confirma a hipótese de que os gestores tangenciam as regras de matrícula uma vez que esta não explicita de maneira clara as funções deste gestor, deixando-o livre para agir e interpretar segundo suas percepções sobre ela.

As questões propostas neste trabalho não se esgotaram, pelo contrário, suscitaram novas questões. O intuito é que através das análises aqui apresentadas outros trabalhos possam mapear de que maneira acontecem as reuniões com a Assessoria de Ação de Integradora, uma vez que neste trabalho se caracterizou como o órgão responsável por dialogar com os diferentes gestores do polo e pela transição e distribuição de alunos entre as escolas. Além disso, observar este campo durante este período de “negociação” entre as escolas podem confirmar a hipótese de que há critérios velados de seleção de alunos, gerando assim possíveis impactos no aumento das desigualdades de oportunidades educacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, M. T. G.; SOARES, J. F. Efeito-escola e estratificação escolar: o impacto da composição de turmas por nível de habilidade dos alunos. *Educação em Revista*, n.45, p.25-59, 2007.

ALVES, M.T.G. Dimensões do efeito das escolas: explorando as interações entre famílias e estabelecimentos de ensino. *Est. Aval. Educ.*, São Paulo, v. 21, n. 46, p. 271-296, maio/ago. 2010

ALVES, M. T. G.; SOARES, J. F. Contexto escolar e indicadores educacionais: condições desiguais para a efetivação de ua política de avaliação educacional. *Educação e Pesquisa*, v.39, n.1, p.177-194, 2013

ARAÚJO FILHO, T.P. Burocratas do Nível de Rua: uma análise interacionista sobre a atuação dos burocratas na linha de frente do Estado. *Revista Áskesis*, v. 3, n. 1, p. 45 - 57 , janeiro/junho 2014

BARROSO, J. O Estado, a Educação e a Regulação das Políticas Públicas. *Educação & Sociedade*, Campinas, vol. 26, n. 92, p. 725-751, Especial - Out. 2005

BARTHOLO, T. L.; COSTA, M. Turnos e segregação escolar: discutindo as desigualdades intraescolares. *Cadernos de Pesquisa*, v.44, n.153, p.670-692, 2014.

BRUEL, A. L. (2014). Distribuição de oportunidades educacionais: o programa de escolha da escola pela família na rede municipal de ensino do Rio de Janeiro (187 pp.). Tese de Doutorado em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

BRUEL, A. L.& BARTHOLO, T. (2012). Desigualdade de oportunidades educacionais na rede pública municipal do Rio de Janeiro: transição entre os segmentos do ensino fundamental. *Revista Brasileira de Educação*, 17(50), 303-327.

CANO, I. “Medidas em Ciências Sociais” em de Mello e Souza, A. *Avaliação Educacional* (org.) Editora Vozes. 2005. pg. 63-89

CARVALHO, J. T. de. (2014). Segregação escolar e a burocracia educacional: uma análise da composição do alunado nas escolas municipais do Rio de Janeiro (153 pp.). Dissertação de Mestrado em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

CERLETTI, L. B. Una etnografía sobre las relaciones entre las familias y las escuelas en contextos de desigualdad social. Tesis de Doctorado. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Marzo de 2010.

COSTA, M. (2008). Prestígio e hierarquia escolar: estudo de caso sobre diferenças entre escolas em uma rede municipal. *Revista Brasileira de Educação*, 13(39), 455-469.

COSTA, M., & KOSLINSKI, M. C. (2011, janeiro/abril). Quase-mercado oculto: a disputa por escolas comuns no Rio de Janeiro. *Cadernos de Pesquisa*, 41, 246-266.

COSTA, M., & KOSLINSKI, M. C. Escolha, estratégia e competição por escolas públicas. *Pro-Posições*, Campinas, v. 23, n. 2 (68), p. 195-213, maio/ago. 2012

COSTA, M., PRADO, A. PIRES DO. & ROSISTOLATO, R. (2012, junho). "Talvez se eu tivesse algum conhecimento...": caminhos possíveis em um sistema educacional público e estratificado. *Interseções*, 14(1), 165-193.

DOURADO, L. F. Políticas e Gestão da Educação Básica no Brasil: Limites e Perspectivas. *Educação & Sociedade*, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007.

ERMAKOFF. I. Patrimony and Collective Capacity: An Analytical Outline. *ANNALS, AAPSS*, 636, July 2011.

KOSLINSKI, M. C., & CARVALHO, J. T. de. (2015). Escolha, seleção e segregação nas escolas municipais do Rio de Janeiro. *Cadernos de Pesquisa*, 45, 916-942.

KOSLINSKI, M. C., COSTA, M., BRUEL, A. L., & BARTHOLO, T. (2013, novembro - 2014, fevereiro). Caminho marcado: transição entre escolas públicas municipais na cidade do Rio de Janeiro. *Educação em foco*, 18(3), 83-115

LIPSKY, Michael. *Street-level Bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation, New York, 1980.

LOTTA, G.S. Agentes de implementação: um olhar para as políticas públicas. VI Encontro da Associação Brasileira de Ciência Política, GT: Políticas Públicas. Julho/Agosto de 2008.

LOTTA, G.S. Desvendando o papel dos burocratas de nível de rua no processo de implementação: o caso dos agentes comunitários de saúde. In: FARIA, C. A (org). Implementação de Políticas Públicas. Teoria e Prática. Editora PUCMINAS, Belo Horizonte, 2012.

MAYNARD-MOODY, S.; MUSHENO, M. Cops, Teachers, Counselors - Stories from the Front Lines of Public Service. The University of Michigan Press Ann Arbor, 2003

MOREIRA, A. M. *Escolha e acesso às escolas municipais do Rio de Janeiro: Um exercício de navegação social*. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2014.

NOGUEIRA, M. A. A Escolha do estabelecimento de ensino pelas famílias: A ação discreta da riqueza cultural. *Revista Brasileira de Educação*, n. 7, p. 42– 56, jan.- abril. 1998.

NOGUEIRA, C.M.M.; RESENDE, T.F.; VIANA, M.J. Escolha do estabelecimento de ensino, mobilização familiar e desempenho escolar. *Revista Brasileira de Educação* v. 20 n. 62 jul.-set. 2015

RESENDE, T. F., NOGUEIRA, C.M. M. & NOGUEIRA, M. A. (2011). Escolha do estabelecimento de ensino e perfis familiares: uma faceta a mais das desigualdades escolares. *Educação & Sociedade*, 32(117), 953-970

ROSISTOLATO, R.; PIRES DO PRADO, A.; COSTA, M. *Escolha, acesso e permanência em escolas públicas da cidade do Rio de Janeiro: estratégias familiares em um espaço de disputa*. Relatório Final de Projeto de pesquisa financiado pela FAPERJ (Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro). Rio de Janeiro, 2014.

ROSISTOLATO, R., PIRES DO PRADO, A., MOREIRA, A. M., & FERNANDES, I. (2015). Patrimonialismo e seleção de alunos em escolas públicas cariocas. In *Anais, 17 Congresso da Sociedade Brasileira de Sociologia*. Porto Alegre-RS.

ROSISTOLATO, R.; PIRES DO PRADO, KOSLINSKI, M. C.; A; MOREIRA, A. A; CARVALHO, J. T. Dinâmicas de matrícula em escolas públicas na cidade do Rio de Janeiro. *Pro-Posições, Campinas*, v. 27, n. 3 (81), p. 237-262, set/dez. 2016

SOUZA, Celina. *Políticas Públicas: uma revisão da literatura*. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, no 16, jul/dez 2006, p. 20-45

WEBER, Max. “Burocracia”, in C. Wright-Mills e H. Gerth (eds.), Ensaio de Sociologia. Rio de Janeiro, LTC, 2002, pp. 138-170.

_____. Rio de Janeiro. DELIBERAÇÃO CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO n. 20 de 28 de abril de 2009.

_____. Rio de Janeiro. PORTARIA DE MATRÍCULA E/ATP n. 20, de 16 de dezembro de 2008.

_____. Rio de Janeiro. PORTARIA DE MATRÍCULA E/SUBG/CP n. 21, de 5 de novembro de 2009.

_____. Rio de Janeiro. RESOLUÇÃO SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO n. 1363, de 19 de outubro de 2015.

_____. Rio de Janeiro. RESOLUÇÃO SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO n. 1428, de 24 de outubro de 2016.

_____. Rio de Janeiro. RESOLUÇÃO SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO n. 25, de 24 de outubro de 2017.

ANEXO I – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM GESTORES

ROTEIRO PARA ESCOLAS DE 1º SEGMENTO **As respostas devem ser dadas sempre com relação à escola foco.**

1. DADOS GERAIS:

- 1.1. Qual seu nome?
- 1.2. Qual a sua idade?
- 1.3. Qual o bairro que reside? Há quanto tempo?
- 1.4. Qual seu estado civil?

2. APRESENTAÇÃO

- 2.1. Qual sua formação (escolaridade)?
- 2.2. Há quanto tempo trabalha na rede pública de ensino?
- 2.3. Por que escolheu a rede pública de ensino para trabalhar?
- 2.4. Há quanto tempo trabalha nesta escola?
- 2.5. Quanto tempo permaneceu como professor?
- 2.6. Exerceu algum cargo de gestão antes de ser diretor? Qual? Por quais motivos?
- 2.7. Por que decidiu ser diretor?
- 2.8. Como chegou ao cargo de diretor?
- 2.9. Indicação, eleição, algum tipo de processo seletivo?
- 2.10. Há quanto tempo exerce a função de diretor (a)?
- 2.11. Quais as suas funções, responsabilidades e atribuições como diretor? (Mapear a rotina do diretor, trabalho efetivo na escola).
- 2.12. Qual o perfil dessa escola (alunos, professores, famílias e gestão).

3. GESTÃO

- 3.1. Além do senhor, quantas pessoas fazem parte do grupo de gestão da escola?
 - Quem são? - Quais são seus cargos, funções e responsabilidades?
 - Existe hierarquia entre esses cargos? Como essa hierarquia está configurada nessa escola.

4. PROCEDIMENTOS DE MATRÍCULA – Escolas 1º segmento:

4.1. Procedimentos para alunos novos (matrícula inicial no período de matrícula):

- 4.1.1. Como ocorre o processo de matrícula para os alunos que desejam entrar nessa escola? (O que os pais precisam fazer?) O que a escola faz?
 - Matrícula online?
 - Procurar alguém na escola?
 - Ir até à CRE?
- 4.1.2. A partir de que período do ano começa a matrícula de alunos novos?
- 4.1.3. A escola recebe alguma orientação da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro sobre como deve ser o processo de matrícula de alunos na escola? De que tipo? Há alguma legislação específica?
- 4.1.4. A escola recebe alguma orientação da Coordenadoria Regional de Educação (CRE)? De que tipo? De que tipo? Há alguma legislação específica?

- 4.1.5. Qual o procedimento quando um aluno perde o período de matrícula inicial e deseja estudar na escola?

4.1 Remanejamento entre escolas do mesmo polo

- 4.2.1. Qual o último ano de escolarização oferecido por essa escola?
- 4.2.2. Quais os procedimentos para a organização da saída dos alunos que concluirão o quinto ano?
- 4.2.3. Quais são as fases desse processo?
- 4.2.4. A gestão dessa escola define as escolas em que os alunos farão o segundo segmento? Em caso positivo, como ocorre essa definição?
- 4.2.5. Há algum tipo de contato entre essa escola e as escolas de segundo segmento?
- 4.2.6. Como vocês ficam sabendo da quantidade de vagas disponíveis nas escolas do segundo segmento do polo? Você prioriza alguma escola para enviar seus alunos? Por quais motivos?
- 4.2.7. A CRE participa do processo? Como?
- 4.2.8. A SME participa do processo? Como?
- 4.2.9. Os familiares dos alunos participam desse processo? Como?
- 4.2.10. Os familiares são informados sobre as regras para a saída dos alunos? Como?

4.2 Transferências internas

- 4.3.1. Vocês costumam receber alunos transferidos de outras escolas durante o ano letivo?
- Com que frequência?
 - Por quais motivos (Desejo da família? Pedido da direção de outra escola?)
 - Quais são os procedimentos nesses casos?

5. INTERAÇÕES ENTRE GESTÃO E FAMÍLIAS

- 5.1. Os pais participam do procedimento de remanejamento? Como? (Qual o grau de autonomia das famílias)
- 5.2. Os pais são convidados a escolher as escolas de segundo segmento? Como ocorre essa escolha?
- 5.3. Os pais conversam com a direção sobre as escolas para as quais desejam enviar seus filhos? Em caso positivo, em que momento do ano os pais começam a procurar a direção?
- 5.4. A direção indica escolas para as famílias?
- 5.5. Considerando as escolas do polo, há escolas mais e menos procuradas. Quais são as mais procuradas? Por quais motivos? E as menos procuradas? Por quais motivos?
- 5.6. O desempenho das escolas nas avaliações externas tem aparecido como critério para as famílias escolherem escolas?
- 5.7. O que ocorre quando a família não fica satisfeita com a escola para a qual seu filho foi encaminhado?
- 5.8. O que acontece quando há muitos pais buscando a mesma escola de segundo segmento? O que ocorre quando a demanda é maior do que a oferta de vagas em uma escola?
- 5.9. Você tenta adequar o perfil do aluno ao perfil da escola que vai recebê-lo? Como isso é feito?
- 5.10. A demanda das famílias por sua escola tende a ser maior ou menor do que as vagas disponíveis?
- 5.11. Quais os procedimentos quando a demanda é maior?
- 5.12. Quais os procedimentos quando a demanda é menor?
- 5.13. Em geral, quantas vagas a escola disponibiliza para o sexto ano? (Se a escola o tem dois segmentos, perguntar: Desse quantitativo, quantas vagas são oferecidas para o remanejamento?)
- 5.14. Quantas vagas a escola disponibiliza pela internet? Como é feita essa decisão?

- 5.15. Os alunos que são remanejados para sua escola tendem a permanecer na escola? Ou solicitam transferência para outras escolas? Em caso de transferência, quais são os motivos mais frequentemente apontados pelos pais?
- 5.16. Como você realiza a enturmação dos novos alunos? Quais são os critérios utilizados?
- 5.17. Como os alunos são distribuídos entre os turnos da escola? Quais são os critérios utilizados?
- 5.18. Você costuma receber famílias procurando vagas porque estão insatisfeitas com as escolas para as quais seus filhos foram remanejados?
- 5.19. Há um funcionário/gestor responsável por estes casos?
- 5.20. Quais são os procedimentos nesses casos?
- 5.21. Os pais fazem algum tipo de cadastro?
- 5.22. Existe algum tipo de fila de espera?

6. PAPEL DA CRE

- 6.1. Quais as funções da CRE na distribuição de matrículas? (Quais as orientações da CRE para a escola?)
 - A CRE participa (interfere) de algum modo no processo de matrícula? De que forma?
 - A CRE já indicou/enviou alunos para essa escola? De que forma? Por quais motivos? Com que frequência?
- 6.2. Existem outras instâncias que influenciam a organização e a distribuição das vagas escolares? Quais? Como?
- 6.3. Você costuma receber pedidos de vagas de alguém de fora da escola e da secretaria – políticos, empresários, religiosos? O que você faz nesses casos? E se forem funcionários da própria secretaria, de outras escolas ou de outros setores da prefeitura?
- 6.4. Muito obrigado, foi ótimo. Estamos terminando nossa entrevista e gostaríamos de fechar com uma questão livre. Seus alunos estão saindo da escola esse ano. Como a senhora imagina o futuro desses alunos? Quais são suas expectativas?

ROTEIRO PARA ESCOLAS COM 2º SEGMENTO

As respostas devem ser dadas sempre com relação à escola foco.

1. DADOS GERAIS:

- 1.1. Qual seu nome?
- 1.2. Qual a sua idade?
- 1.3. Qual o bairro que reside? Há quanto tempo?
- 1.4. Qual seu estado civil?
- 1.5. Possui filhos? Moram com você?
- 1.6. Qual a sua renda individual? E familiar?

2. APRESENTAÇÃO

- 2.1. Qual sua formação (escolaridade)?
- 2.2. Há quanto tempo trabalha na rede pública de ensino?
- 2.3. Há quanto tempo trabalha nesta escola?
- 2.4. Quanto tempo permaneceu como professor nesta escola?
- 2.5. Exerceu algum cargo de gestão antes de ser diretor? Qual? Por quais motivos?
- 2.6. Como chegou ao cargo de diretor?
- 2.7. Por que aceitou o cargo de direção? Como chegou ao cargo de diretor?
- 2.8. Foi uma indicação, eleição, algum tipo de processo seletivo?

- 2.9. Há quanto tempo exerce a função de diretor (a)?
- 2.10. Quais as suas funções, responsabilidades e atribuições como diretor? (Mapear a rotina do diretor, trabalho efetivo na escola).
- 2.11. Qual o perfil dessa escola (alunos, professores, famílias e gestão).

3. GESTÃO

- 3.1. Além do senhor, quantas pessoas fazem parte do grupo de gestão da escola?
- Quem são? - Quais são seus cargos, funções e responsabilidades?
 - Existe hierarquia entre esses cargos? Como essa hierarquia está configurada nessa escola?

4. PROCEDIMENTOS DE RECEPÇÃO DE REMANEJADOS E TRANSFERIDOS– Escolas 2º segmento:

4.1 REMANEJAMENTO:

- 4.1.2. Qual o primeiro ano de escolarização oferecido por essa escola?
- 4.1.3. Como a escola organiza a recepção dos alunos oriundos do primeiro segmento?
- 4.1.4. Vocês recebem alunos de todas as escolas do polo? Por quais motivos?
- 4.1.5. Vocês disponibilizam o quantitativo de vagas disponíveis antecipadamente? Como é organizado esse processo?
- 4.1.6. Vocês se reúnem com os diretores das outras escolas do polo para montar esse quadro de vagas?
- 4.1.7. Como vocês decidem quais alunos irão para quais escolas?
- 4.1.8. Você tem preferência pelos alunos de alguma escola?
- 4.1.9. A CRE participa do processo? Como?
- 4.1.10. A SME participa do processo? Como?
- 4.1.11. Os familiares dos alunos participam desse processo? Como?
- 4.1.12. Os familiares são informados sobre as regras do remanejamento? Como? O que eles precisam fazer?

4.2 TRANSFERÊNCIAS

- 4.2.1. Vocês costumam receber alunos transferidos de outras escolas durante o ano letivo?
- Com que frequência?
 - Por quais motivos (Desejo da família? Pedido da direção de outra escola?)
 - Quais são os procedimentos nesses casos?

5. INTERAÇÕES ENTRE GESTÃO E FAMÍLIAS

- 5.1. A demanda das famílias por sua escola tende a ser maior ou menor do que as vagas disponíveis?
- 5.1.2. Quais os procedimentos quando a demanda é maior?
- 5.1.3. Quais os procedimentos quando a demanda é menor?
- 5.2. Em geral, quantas vagas a escola disponibiliza para o 6º ano? (Se a escola o tem dois segmentos, perguntar: Desse quantitativo, quantas vagas são oferecidas para o remanejamento?).
- 5.3. Quantas vagas a escola disponibiliza pela internet? Como é feita essa decisão?
- 5.4. Os alunos que são remanejados para sua escola tendem a permanecer na escola? Ou solicitam transferência para outras escolas? Em caso de transferência, quais são os motivos mais frequentemente apontados pelos pais?
- 5.5. Como você realiza a enturmação dos novos alunos? Quais são os critérios utilizados?
- 5.6. Como os alunos são distribuídos entre os turnos da escola? Quais são os critérios utilizados?

- 5.7. Você costuma receber famílias procurando vagas porque estão insatisfeitas com as escolas para as quais seus filhos foram remanejados?
- 5.8. Há um funcionário/gestor responsável por estes casos?
- 5.9. Quais são os procedimentos nesses casos?
- 5.10. Os pais fazem algum tipo de cadastro?
- 5.16. Existe algum tipo de fila de espera?

6. PAPEL DA CRE

- 6.1. Qual o papel da CRE na distribuição de matrículas?
 - 6.1.1. Quais as orientações da CRE para a escola?
 - 6.1.2. A CRE atua de algum modo no processo de matrícula? De que forma?
- 6.2. A CRE já indicou/enviou alunos para essa escola? De que forma? Por quais motivos? Com que frequência?
- 6.3. Existem outras instâncias que influenciam na organização da distribuição das vagas escolares? Quais? Como?
- 6.4. Você costuma receber pedidos de vagas de alguém de fora da escola e da secretaria – políticos, empresários, religiosos? O que você faz nesses casos? E se forem funcionários da própria secretaria, de outras escolas ou de outros setores da prefeitura?
- 6.5. Estamos terminando nossa entrevista e gostaríamos de fechar com uma questão livre. Seus alunos estão chegando na escola esse ano. Como você imagina o futuro desses alunos? Quais são suas expectativas?