



Instituto Compartilhar

Projeto Esporte em Ação - Núcleo Forte do Leme
– Rio de Janeiro/RJ

AVALIAÇÃO DE IMPACTO

– O QUE MUDOU?

Relatório Final

Janeiro de 2013

AVALIAÇÃO DE IMPACTO EA LEME

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO

PARTE I – PANORAMA HISTÓRICO

PARTE II – ANÁLISE DE IMPACTO

PARTE III – RECADOS E QUESTÕES PARA O FUTURO

EQUIPE RESPONSÁVEL

APRESENTAÇÃO

INSTITUTO COMPARTILHAR - PROJETO ESPORTE EM AÇÃO

O Instituto Compartilhar foi criado em 2003 e iniciou suas atividades em 2005 coordenadas a partir da cidade de Curitiba-PR, onde tem sede administrativa. Idealizado por seu diretor presidente Bernardo Rocha de Rezende – o técnico Bernardinho –, foi uma forma dele retribuir à sociedade tudo aquilo que o esporte lhe proporcionou. O Compartilhar foi inspirado no sucesso do projeto Núcleos de Iniciação ao Voleibol no Paraná que existe desde 1997 oportunizando a prática esportiva de qualidade para crianças e adolescentes entre 9 e 15 anos.

O Programa Socioesportivo é a base das ações do Instituto Compartilhar, que ofereceu em 2012 cerca de 3.800 vagas a crianças e adolescentes em quatro projetos, envolvendo núcleos de iniciação em cinco estados brasileiros (PR, SP, RJ, RS e RN). Os projetos têm em comum a utilização da Metodologia Compartilhar de Iniciação ao Voleibol, as parcerias com os setores público e privado e o atendimento preferencial a estudantes de escolas públicas. Complementando as ações esportivas, o Compartilhar inovou e ampliou sua abrangência, criando um Programa Educacional que conta com projetos que trazem à tona temas relacionados à qualidade de vida e disseminação de conhecimento.

O projeto Esporte em Ação caracteriza-se por ofertar além de aulas de voleibol outras modalidades esportivas. Inaugurado em setembro de 2007, o Núcleo Forte do Leme – Rio/RJ foi a primeira iniciativa do Instituto Compartilhar na cidade do Rio de Janeiro e contou com a parceria pública do Exército Brasileiro, por meio do Centro de Estudos de Pessoal (CEP). Os parceiros privados do Núcleo foram o Metrô Rio com o Instituto Invepar (2007-2011) e a editora Sextante (2012). Contou ainda com apoio do Instituto Dynamo para o processo de monitoramento e avaliação.

Em 2012, o projeto ofereceu 216 vagas em aulas de voleibol, vôlei de praia e capoeira nas instalações do Forte do Leme para crianças e adolescentes entre 9 e 15 anos. Os alunos são preferencialmente da Escola Municipal Santo Tomás de Aquino (EMSTA), localizada ao lado do Forte, fortalecendo o vínculo com a escola formal que é um dos principais objetivos do Instituto Compartilhar. A decisão de realizar as atividades no Forte do Leme, local privilegiado no bairro, e onde já aconteciam as aulas de educação física da EMSTA, que não tem quadra esportiva, levou à opção de priorizar os alunos desta escola no EA Leme.

SISTEMA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO COMPARTILHAR - SIMAC

Esta avaliação foi realizada a partir de demanda do Instituto Compartilhar (IC) para verificar o impacto do projeto Esporte em Ação, Núcleo Forte do Leme (EA Leme), sobre o comportamento dos alunos, transcorridos 5 anos do início da sua implementação, em setembro de 2007.

O Núcleo Forte do Leme foi piloto para a implantação do Sistema de Monitoramento e Avaliação do Compartilhar (Simac) com foco no acompanhamento adequado de seus resultados e impactos e na gestão mais eficaz dos investimentos. Este sistema foi desenvolvido com consultoria da Comunitas – especializada em acompanhamento de projetos sociais – e suporte financeiro do Instituto Dynamo, que apoia também a realização desta avaliação - entendida como a fase final deste ciclo de elaboração do Simac, como descrito abaixo.

Fases de Desenvolvimento do Simac no EA Leme:

1ª Fase – Desenvolvimento e Implantação - 2007-2008: criação de marcos conceituais e referenciais e das estratégias e instrumentais; monitoramento quantitativo feito pelo IC e monitoramento qualitativo feito por consultoria externa com transferência da tecnologia para a equipe IC; realização de avaliação interna de processo e ajustes no Sistema.

2ª Fase – Avaliação de Resultados e Monitoramento continuado pelo IC – 2009-2011: avaliação externa de resultados, com foco na questão “comportamento dos alunos”; monitoramento assumido integralmente pelo IC.

3ª Fase (Final) – Avaliação de Impacto – 2012: avaliação externa de impacto sobre mudanças de comportamento dos alunos.

Durante este período de elaboração e execução das etapas do Simac no EA Leme foi sendo também aprimorado o Simac para o Instituto como um todo. Assim, foram definidos processos internos e etapas de acompanhamento válidas para todos os núcleos. As atividades de avaliação são definidas de acordo com necessidades identificadas, para cada caso.

As seguintes etapas de acompanhamento de projetos são adotadas pelo IC para todos os núcleos, dentro do Simac:

Etapas permanentes:

1ª: Construção da Linha de Base no início de cada ano

2ª: Monitoramentos quantitativos mensais e qualitativos trimestrais periódicos

Etapas opcionais, conforme necessidades identificadas:

3ª: Avaliação de Resultados após 3 anos

4ª: Avaliação de Impacto após 5 anos

BASES METODOLÓGICAS DA AVALIAÇÃO DE IMPACTO

Para esta Avaliação de Impacto, partindo do conhecimento acumulado nesses cinco anos e buscando aprofundar o olhar sobre as mudanças de comportamento dos alunos, foram realizadas duas etapas distintas de levantamento de dados:

Levantamento de dados documentais: Sistema de Monitoramento e Avaliação - SIMAC

Foi realizada extensa análise dos documentos produzidos pelo Sistema de Monitoramento e Avaliação do Compartilhar (Simac). O acompanhamento, por meio de dados qualitativos e quantitativos, realizado ao longo de todo o processo de realização do EA Leme (2007-2012), permitiu destacar, no decorrer do tempo, quais foram os principais marcos, desafios, conquistas e também quais questões persistiram para o projeto e para o IC nesse período. Esses achados orientaram as etapas seguintes de escuta aos atores e análise de impacto.

Levantamento de campo: Estudo de Replicação

Com o objetivo de acompanhar mudanças de comportamento nos alunos no projeto, na escola e na família, a partir das práticas esportivas e convivência nos ambientes do EA Leme, um novo esforço de escuta aos atores nele envolvidos diretamente foi realizado. Teve como ponto de partida a avaliação de resultados realizada em 2009 junto ao EA Leme e indicações do monitoramento quantitativo e qualitativo em todo o período de implementação (2007-2012).

Com intuito de permitir a verificação de mudanças ao longo do tempo e comparação dos achados, optou-se por realizar um Estudo de Replicação. Esta técnica considera momentos distintos da implementação do projeto em que são ouvidos os principais atores nele envolvidos diretamente e

confrontadas suas percepções sobre o aspecto que se quer observar, neste caso, as mudanças e impactos nos alunos.

Para este Estudo foram realizados grupos focais com alunos do EA Leme separados por tempo de participação, com familiares de alunos, com a equipe pedagógica da EMSTA e com a equipe do EA Leme, além de grupos de comparação com alunos da EMSTA e familiares que nunca participaram do projeto. Ao todo, 65 pessoas foram ouvidas em 8 grupos focais, 1 entrevista coletiva e 1 entrevista individual, realizados entre os dias 20 e 24 de outubro 2012.

Os roteiros para grupos focais incluíram questões divididas em dois blocos que abordavam as mudanças de comportamento dos alunos a partir do projeto – preferências, percepções de aprendizados e mudanças e valores – e aspectos de gestão relacionados diretamente à estrutura institucional para promoção e acompanhamento dessas mudanças - metodologia e estrutura do projeto, articulação com a escola e com as famílias.

Algumas perguntas básicas orientaram a elaboração dessa Avaliação e a análise dos seus resultados - ***O que mudou em relação ao comportamento dos alunos? Os ganhos e dificuldades identificados anteriormente persistem? O que se consolidou? Quais os caminhos e desafios indicados para o futuro?***

Para facilitar a organização, este relatório foi dividido em três partes – I. Panorama Histórico; II. Análise de Impacto; e III. Recados e Questões para o Futuro - que sintetizam os achados mais relevantes para responder a essas questões centrais. As análises completas dos dados do Sistema de Monitoramento e Avaliação e do Estudo de Replicação que serviram de base para este trabalho, encontram-se em anexo para informações complementares.

PARTE I – PANORAMA HISTÓRICO

Nesta primeira parte serão apresentados, resumidamente, os principais marcos do Esporte em Ação - Núcleo Forte do Leme, entre 2007 e 2012. Este resumo inicial se concentra nos pontos focais que balizaram o trabalho aqui realizado, que informam sobre o contexto e as etapas de desenvolvimento do EA Leme e que orientaram as escolhas metodológicas e configuraram as hipóteses iniciais para a análise de impacto. Outros aspectos qualitativos, relativos a todo o período de implementação do projeto, que se mostraram relevantes, estão citados na Análise de Impacto que compõe a segunda parte deste relatório.

Para recuperar a história do EA Leme foi realizada extensa análise de todos os documentos produzidos pelo Sistema de Monitoramento e Avaliação do Compartilhar - SIMAC, de 2007 a 2012. Estão aí incluídas as Linhas de Base - que delimitaram anualmente o escopo de atuação, objetivos e metas do projeto; os relatórios periódicos de monitoramento (bimestrais ou trimestrais) com indicadores qualitativos e quantitativos - sendo que em 2012, em função da realização desta avaliação, não houve monitoramento qualitativo; e a Avaliação de Resultados, com foco na mudança de comportamento dos alunos, realizada em 2009, que serviu de base para o novo estudo aqui realizado. Também foram considerados os documentos produzidos pelo Instituto Compartilhar referentes à metodologia de iniciação esportiva e de formação de valores de cidadania. A análise completa e detalhada deste histórico está no Anexo I.

LINHA DO TEMPO

Estão sistematizados na tabela a seguir os principais marcos institucionais da implementação do Núcleo Forte do Leme, de elaboração da metodologia de iniciação ao voleibol com base em valores de cidadania e do sistema de monitoramento e avaliação, ao longo do tempo. Esta linha do tempo serve de referência para situar o desenvolvimento histórico do EA Leme e contextualizar as percepções e achados reunidos neste trabalho.

	MARCOS INSTITUCIONAIS	METODOLOGIA	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO
1997-2006	Criação do Centro Rexona de Excelência do Voleibol em Curitiba-PR (equipe profissional e projeto social) - 1997 Fundação do Instituto Compartilhar (IC) - 2003 Início das atividades do IC – 2005 coordenadas pelo escritório em Curitiba-PR	Planejamento técnico: • Desenvolvimento da Metodologia de Iniciação ao Voleibol – 1997 • Aperfeiçoamento da Metodologia - definição dos valores orientadores e fundamentação teórica do processo educativo - 2004	Monitoramento: Primeira experiência de monitoramento, realizado apenas no projeto do Paraná, com metodologia desenvolvida pela consultoria IDECA – 2005-2010.

2007	Início atividades do IC no Rio de Janeiro - EA Leme - SET2007 Parcerias: MetrôRio (financeira); Exército/CEP (infraestrutura); Instituto Dynamo (Simac) Modalidades: Vôlei e Capoeira Foco: alunos da Escola Municipal São Tomás de Aquino - EMSTA (90%)	Planejamento técnico: Objetivos técnicos por categoria definidos pelo IC e planejamentos de aula pelos professores • Definidos pelo IC objetivos técnicos gerais para cada categoria do vôlei e criado 1o modelo de avaliação de gestos técnicos pelo IC. • Planejamentos das aulas de vôlei (abordagens e atividades específicas) criados pelos professores. • Metodologia e planejamento técnico adaptado para a capoeira ainda não desenvolvidos pela equipe do EA Leme. Registro: nenhum registro dos planos de aula pelos professores. Valores: Trabalhados em conjunto para todas as categorias - Respeito, Responsabilidade, Cooperação, Autonomia - no andamento das aulas, sem planejamento específico. Eventos: Planejados com foco em cada valor separadamente envolvendo todos os alunos.	Desenvolvimento do Simac: Início de consultoria externa da Comunitas para elaboração do Sistema de Monitoramento e Avaliação do Compartilhar – Simac (conceitos, estruturação, processo, software, etc.) - AGO2007 Monitoramento: • Início dos monitoramentos no EA Leme com dados quantitativos pelo IC e dados qualitativos por consultoria externa Comunitas DEZ2007 • Instrumental de registro e consolidação dos indicadores quantitativos desenvolvidos pela coordenação do EA Leme, sem orientação unificada pelo IC.
2008	Atividades Paralelas: Início da Equipe do Livro (atividade paralela de incentivo à leitura de iniciativa da coordenação do EA Leme) - FEV2008 Capacitação: 1º Simpósio de Professores e Coordenadores IC em Curitiba-PR - JUL2008	Planejamento técnico: Planejamentos técnicos por categoria definidos pelo IC, com planos de aula pelos professores • Planos de aula por categoria criados e registrados pelos professores seguindo os objetivos técnicos definidos pelo IC. • Introduzidos novos parâmetros na observação de gestos técnicos pelo IC. Registro: Registro dos planos de aula pelos professores para montagem de banco de aulas do IC. Novo modelo de relatório	Monitoramento: Início da transferência progressiva do monitoramento qualitativo do EA Leme da Comunitas para a equipe do IC – MAR-DEZ2008 Avaliação: Avaliação Interna de Processo por consultoria externa Comunitas - OUT2008 Desenvolvimento do Simac: Finalizado documento “Estratégia de Monitoramento e Avaliação” por consultoria externa Comunitas - JUL2008 Ajustes na estratégia e instrumentos de monitoramento, com base nas indicações da avaliação.
2009	Modalidades: início vôlei de praia Atividades Paralelas: Início do Programa Hora da Leitura do Instituto da Criança na EMSTA, em parceria com o IC e Editora Sextante, no horário de contra turno. Parcerias: Instituto Dynamo apoia a Avaliação Externa de Resultados	Planejamento técnico: Planejamentos técnicos por categoria do vôlei incluindo objetivos específicos por aula definidos pelo IC, mas exercícios pelos professores • Implantação de novo formato de Planejamento usando planos de aula com objetivos definidos pelo IC. • Planejamentos de aula com abordagens e exercícios definidos pelos professores. • Vôlei de praia usando metodologia do vôlei de quadra. Registro: Registro dos planos de aula pelos professores para formação de um banco de aulas do IC.	Monitoramento: Coordenação e execução do monitoramento passam a ser realizadas integralmente pelo IC Avaliação: Avaliação Externa de Resultados por consultoria externa – sobre mudança de comportamento dos alunos OUT2009

2010	Atividades Paralelas: Introdução do turno estendido na EMSTA para turma de 25 alunos entre 9 e 10 anos para ampliar demanda nas categorias iniciais. Iniciativa do IC em parceria com o Programa Hora da Leitura e uma voluntária para o reforço escolar. Ação durou somente um ano terminando por problemas operacionais na EMSTA. Foco: abertura de vagas para alunos de outras escolas públicas da região (75% EMSTA; 25% outras escolas públicas). Capacitação: 2º Simpósio de Professores e Coordenadores IC em Curitiba-PR JUL2010. Parcerias: Grupo Invepar assume o MetrôRio e o Instituto Invepar passa a colocar sua marca junto com o MetrôRio.	Planejamento Técnico: Sistematização da Metodologia Compartilhar de Iniciação ao Vôleibol Sistematização e padronização das aulas de vôlei com os Cadernos de Planejamento usando planos de aula com objetivos definidos pelo IC. Valores: Definição de priorizar um valor específico por categoria – Cooperação para Mini 2x2 (9-10 anos), Responsabilidade para o Mini 3x3 (11-12 anos), Respeito para o Mini 4x4 (13 anos), Autonomia para o Vôlei (14-15 anos) - e como valores transversais - Autoestima e Superação Registro: Necessidades reduzidas de registro nos Cadernos de Planejamento. Novo modelo de relatório mensal de atividades.	Monitoramento: Criação de modelo de devolutiva do monitoramento pelo IC, com plano de ação decorrente Monitoramento qualitativo do EA Leme passa a ser realizado por consultores contratados com coordenação do IC– MAI2010
2011	Foco: abertura de vagas para alunos de escolas particulares (75% EMSTA; 25% outras escolas públicas ou particulares). Parcerias: - Obras no ginásio promovidas pelo CEP e transferência das aulas de vôlei para quadra externa. - Diminuição da verba do MetrôRio em função do realinhamento de estratégias do Instituto Invepar.	Planejamento Técnico: Unificação do processo de capacitação e aplicação da metodologia para o vôlei em todos os núcleos do IC. - Implantação do Caderno de Orientação ao Professor com planos de aulas e exercícios definidos e aulas complementares livres. - Capoeira fez planejamento técnico adaptado enquanto Vôlei de Praia usa Metodologia IC igual ao Vôlei. Valores: valores definidos por categoria e incluídos no plano de aula. Eventos: Mudança na estruturação de eventos, com cada valor abordado por uma categoria.	Monitoramento: Mantido os monitoramentos com os mesmos critérios do ano anterior.
2012	Parcerias: - Fim da parceria com MetrôRio e Instituto Invepar por razões institucionais. Novo parceiro passa a ser a Editora Sextante. Instituto Dynamo apoia Avaliação de Impacto. - Encerramento do Hora da Leitura na EMSTA que optou por ir para outra escola – DEZ2012. Capacitação: 3º Simpósio de Professores e Coordenadores IC em Curitiba-PR - AGO2012.	Planejamento Técnico: Continuidade do processo de unificação metodológica para o vôlei com novos Cadernos de Orientação do Professor (Fev e Jul), incluindo valores. - Aplicação de orientações metodológicas adaptadas para capoeira e vôlei de praia. Valores: - Valores incluídos nos planos de aula, mas abordagens e atividades de valores criadas pelo professor (1º sem). - Sugestões pelo IC de exercícios e conteúdos para abordagem de valores (2º sem) - Avaliação de Valores e Avaliação Técnica elaborada pelo IC e experimentada pelo EA Leme com os alunos.	Monitoramento: Manteve-se o acompanhamento dos indicadores quantitativos não sendo realizado o monitoramento qualitativo em função da Avaliação de Impacto. Avaliação: Avaliação de Impacto - Mudanças de comportamento dos alunos por consultoria externa - OUT2012

TENDÊNCIAS GERAIS - ASPECTOS QUANTITATIVOS RELEVANTES

Alguns indicadores e resultados quantitativos do EA Leme mostraram-se relevantes no contexto dessa avaliação. Tratam-se de dados quantitativos, levantados e registrados periodicamente pelo Instituto Compartilhar (IC), de setembro de 2007 a dezembro de 2012. Os dados abaixo foram extraídos dos relatórios de monitoramento quantitativo realizados pelo IC, consolidados por ano, e revelam tendências gerais do interesse dos alunos no projeto - número de alunos que frequentaram as aulas em todas as categorias, tempo de permanência, taxas de ocupação de vagas, frequência e evasão.

PRINCIPAIS INDICADORES QUANTITATIVOS DO EA LEME

- **499 alunos passaram pelo EA Leme de 2007 a 2012, 101 ainda frequentando no final do ano letivo de 2012.**
- **63% do total permaneceu por até 1 ano, 23% entre 1 e 3 anos e 13% por mais de 3 anos. Considerando apenas os 272 alunos que entraram há mais de 3 anos (matriculados até 2009), sobe para 24% o que permaneceram mais de 3 anos e cai para 21% e 54%, respectivamente, os que ficaram de 1 a 3 anos e até 1 ano.**
- **Renovação entre 40% e 55% do grupo de alunos a cada ano.**
- **Aumento da capacidade de atendimento (número de modalidades ofertadas, número de turmas e de vagas), inversamente proporcional à queda nas taxas de ocupação, apesar do número de alunos atendidos ter se estabilizado entre 110 e 130 alunos desde 2009. Para o vôlei, o impacto nas taxas é maior, pois passa de 80 vagas ofertadas em 2007 para 136 a partir de 2009.**
 - 2007: 105 alunos em média = 88% das 120 vagas (meta 70%)**
 - 2012: 120 alunos em média = 55% das 216 vagas (meta 75%)**
- **Aumento da procura pela capoeira e vôlei de praia a partir de 2010-2011. Capoeira estabiliza em torno de 60% das vagas ocupadas enquanto vôlei de praia dá um salto para mais 80% de ocupação, após abertura de turmas a tarde. No mesmo período, o vôlei apresenta menor interesse em especial nas categorias iniciais.**
- **Frequência relativamente estável em todo o período, próxima da meta de 70% (2007-2010) e 75% (2011-2012)**
- **Oscilação das taxas de evasão entre 2% e 19%, com picos nos anos iniciais e primeiros períodos do ano.**

FONTE: SIMAC – Indicadores Quantitativos EA Leme - 2007-2012
Dados completos e observações no anexo I

As indicações de que número expressivo dos alunos que passaram pelo EA Leme permaneceu menos de 1 ano e que houve dificuldades persistentes para a ocupação das vagas ofertadas foram fundamentais para definições metodológicas desta Avaliação. Entre os grupos de atores significativos ouvidos no Estudo de Replicação, alunos foram separados conforme o tempo de permanência, incluindo escuta àqueles que permaneceram menos tempo por ser grupo numericamente significativo, mesmo apresentando probabilidade menor de impacto pelo projeto. Também no roteiro dos grupos focais foram incluídas questões sobre importância, interesse e aspectos valorizados do EA Leme.

HIPÓTESES INICIAIS – PRINCIPAIS INDICADORES QUALITATIVOS

O conjunto de informações trazidas pelo sistema de monitoramento é muito consistente e revela os pontos focais do desenvolvimento do projeto que embasaram todo o processo de levantamento de campo realizado e configuraram o marco inicial de onde partiu a análise de impacto. Paralelamente a isso, foram consideradas também as hipóteses que orientaram o Instituto Compartilhar na implementação do EA Leme nesses cinco anos iniciais. Maior detalhamento dos achados do sistema de monitoramento estão no Anexo I.

HIPÓTESES INICIAIS DO PROJETO – DEFINIDAS PELO IC

- ***A prática esportiva com base em valores, provoca mudanças de comportamento nos alunos nos diferentes ambientes (projeto, escola e família) e contribui para melhoras no seu desempenho escolar;***
- ***O envolvimento da equipe do projeto, da escola e da família traz resultados positivos para a efetivação e percepção de mudanças de comportamento dos alunos;***
- ***Sistema de Monitoramento e Avaliação no EA Leme como piloto para melhoria dos processos e gestão do projeto e do Instituto Compartilhar com possibilidade de replicação nos seus outros projetos.***

MARCO INICIAL PARA ANÁLISE DE IMPACTO – INDICAÇÕES DO SISTEMA DE MONITORAMENTO DO EA LEME

Sobre mudanças nos alunos:

- ***O projeto tem provocado mudanças significativas nos alunos que também se mostram interessados, felizes e satisfeitos.***
- ***Maiores mudanças nos alunos percebidas dentro do ambiente do projeto.***
- ***Acompanhamento e potencialização do processo de mudança dos alunos junto à escola e à família, ainda com limitações, apesar de bom relacionamento conquistado.***
- ***Impactos no desempenho escolar ainda fracamente percebidos associados às dificuldades para levantamento de indicadores escolares dos alunos.***

Sobre a gestão:

- ***Esforço sistemático realizado pelo IC para o aprimoramento técnico, metodológico e processual. Resultados desses esforços para mudanças de comportamento nos alunos, ainda devem ser mais atentamente observados.***
- ***Abordagens de valores; relação com a escola e com as famílias; orientações disciplinares e de comportamento para alunos percebidas como pontos de fragilidade para a equipe com solicitações de maior orientação e apoio ao IC.***
- ***Captação e manutenção de alunos novos como desafio persistente no EA Leme.***
- ***Dificuldades persistentes relativas ao uso compartilhado, manutenção e limpeza dos espaços de aulas no CEP - ginásio e churrasqueira - especialmente durante a reforma do ginásio em 2011. Oscilações no relacionamento com o Exército/CEP a cada troca de comando, apesar de sinalização de continuidade e apoio.***

Fonte: SIMAC – Indicadores Qualitativos EA Leme – 2007-2011
Dados completos e observações no anexo I

PARTE II – ANÁLISE DE IMPACTO

A seguir, estão sintetizados os pontos focais da Avaliação de Impacto a partir da confrontação e comparação dos achados do sistema de monitoramento e hipóteses iniciais, da Avaliação de Resultados realizada em 2009 e da nova escuta aos atores por meio de Estudo de Replicação, realizada dentro do escopo deste trabalho, em outubro de 2012, considerando os cinco anos de implementação do EA Leme, de 2007 a 2012.

Esses achados estão organizados em dois blocos referentes, o primeiro aos impactos sobre mudanças de comportamento dos alunos, objeto desta avaliação; e o segundo aos aspectos relacionados à gestão que configuram a estrutura institucional existente no EA Leme para promoção e percepção dessas mudanças.

Para melhor entendimento, estão separadas as percepções consensuais, corroboradas por grande parte dos atores ouvidos nesses vários momentos de escuta, das percepções não consensuais que, apesar de apontadas por grupos específicos, mostraram-se relevantes no contexto desta Avaliação.

I – IMPACTOS SOBRE MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO DOS ALUNOS

PERCEPÇÕES CONSENSUAIS

1. PERCEPÇÕES FORTES DE MUDANÇAS NOS ALUNOS, EM ESPECIAL ASSOCIADAS AOS VALORES TRABALHADOS

Continuidade de percepção forte, indicada no monitoramento, de que a participação no EA Leme inaugura fase melhor na vida dos alunos – com atenção aos cuidados pessoais, proatividade, alegria e bem estar.

Observadas mudanças nos alunos por todos os envolvidos, aumentando com a permanência, também como já vinha sendo indicado. Mudanças significativas em especial associadas aos principais valores trabalhados – respeito, responsabilidade, cooperação, autonomia – e também à sociabilidade, afetividade, autoestima e liderança, projetos para o futuro e atenção às regras do projeto.

As novidades, observadas nesta avaliação, relativas à mudanças nos alunos, foram a percepção geral de apreensão e efetivação mais ampla de todos os valores trabalhados e também a ênfase em projetos de futuro que vão desde a profissionalização em vôlei até tornar-se um profissional ético, a exemplo dos instrutores do EA Leme.

Em relação à avaliação de resultados de 2009, também foi dada maior ênfase a aprendizados levados para ambientes externos pelo conjunto dos atores. A equipe do EA Leme, no entanto, reitera desconforto para afirmar mudanças nesta direção, afirmando não possuir instrumentos para aferição.

“A gente aprende a lidar com as opiniões, responsabilidade, autonomia, essas coisas e vai aprendendo, a seguir as regras, ter atitude. Ajudar os amigos que têm dificuldade, cuidar dos equipamentos e do lugar, ajudar o professor. Ajuda a melhorar a autoestima”. (aluno ativo com menos de três anos no projeto)

“Mais responsável, mais determinada, espírito de liderança, sempre teve, já era assim e ficou mais. Cidadania, respeito pelos colegas, cooperação com os outros nos torneios, solidariedade”. (responsável de aluno ativo)

2. MUDANÇAS OBSERVADAS ENGLOBAM FORTEMENTE ASPECTOS AFETIVOS E SUBJETIVOS, ALÉM DOS ASPECTOS TANGÍVEIS E DE COMPORTAMENTO.

Foram enfatizados pela maioria dos atores ouvidos, mas especialmente por alunos, aspectos afetivos e subjetivos de mudança.

A *perda da timidez* apareceu em muitas falas, repetindo percepções da avaliação realizada em 2009, e sintetiza essas mudanças: aceitação de si, melhores relacionamentos, disposição para aprender sem medo de errar, acreditar que pode superar seus limites e dificuldades, percepção do outro como igual com habilidades e dificuldades.

“Mudança na personalidade, no modo de ver a vida, novos objetivos, sair do mundinho deles” “Ele (vôlei) entra na vida dos alunos como esporte que eles gostam de fazer e ele vai sair como algo diferente que ele não esperava. Talvez ele não saiba nem expressar, uma importância que é implícita, talvez não tenha a identificação disso”. (equipe do EA Leme, sobre importância do projeto)

“Quem era mais tímido se soltou, quem era muito solto aprendeu a se controlar”... “Eu não percebia algumas coisas em mim... é mais fácil perceber nos outros. Percebo que os colegas estão diferentes. Mas teve agora uma avaliação de valores que eu vi que fazia coisas que eu nem percebia, como ficava estressado durante o jogo”. (aluno ativo há mais de três anos no projeto)

3. COERÊNCIA E CONTINUIDADE DAS PERCEPÇÕES DOS ATORES SOBRE ASPECTOS DE MUDANÇA OBSERVADOS NOS ALUNOS AO LONGO DO TEMPO

Principais aspectos de mudança dos alunos repetidos na fala dos atores, ao longo do tempo e nos diversos momentos de escuta (monitoramento, avaliação de resultados 2009, estudo de replicação 2012) demonstrando coerência e consistência e continuidade das mudanças:

- Falas dos Alunos: maior responsabilidade e respeito, relações pessoais melhores e superação da timidez
- Falas dos Responsáveis: maior atenção e autonomia, adoção de valores e relacionamentos melhores, em especial na família
- Falas da Equipe da EMSTA: maior respeito, responsabilidade, afetividade, interesse e liderança
- Falas da Equipe do EA Leme: atenção às regras do projeto e adesão a valores

4. MELHORAS QUALITATIVAS NO COMPORTAMENTO DOS ALUNOS NA ESCOLA, MAS AINDA SÃO FRÁGEIS AS OBSERVAÇÕES SOBRE INFLUÊNCIAS NO DESEMPENHO ESCOLAR

Indicadas algumas melhoras qualitativas nos relacionamentos, participação e interesse na escola dos alunos do EA Leme – iniciativa, atenção, interesse por aprender coisas novas, não ter vergonha de perguntar, participação em atividades extracurriculares, saber ouvir e respeitar o outro, maior diálogo e respeito com professores/direção.

Observações de melhoras no desempenho escolar e ampliação do hábito de leitura (em decorrência da iniciativa de incentivo à leitura Equipe do Livro) foram citadas, mas de forma menos significativas. Alunos já vinham indicando nos monitoramentos perceber melhoras pessoais também no desempenho escolar, mas sem uma qualificação consistente dessa melhora em termos de indicadores de desempenho.

Persistem dificuldades para acompanhamento dos indicadores de desempenho escolar e de mudanças de comportamento dos alunos na escola de forma sistemática. Indicada pelas equipes do projeto e da escola a necessidade de instrumentos específicos e também de maior aproximação institucional e das equipes para efetivar este acompanhamento. Fornecimento dos indicadores de desempenho escolar dos alunos pela EMSTA aparece como entrave.

“São crianças assíduas, mais dinâmicas, que sabem contestar, sabem ser críticas”. “Ficam mais afetuosos. Deixam de te enxergar como o superior. Aproxima o contato. A hierarquia continua. O aluno fica mais a vontade para falar com você. Alunos do projeto dialogam, não têm medo de propor. Têm capacidade de argumentação respeitosa”. (direção EMSTA)

“A gente sabe que os alunos melhoraram no aprendizado e no conhecimento. Mas a gente não conseguiu medir”. (direção da EMSTA)

“O projeto deixava a gente mais ativo tanto pra atividades lá quanto pra escola”. (aluno inativo com menos de 1 ano no projeto)

“São mais educados 100 vezes (os alunos do EA Leme), os que não são do projeto são mais agressivos”. (responsável de aluno ativo)

5. CENTRALIDADE DOS VALORES PARA TODOS OS ATORES – IMPORTÂNCIA, APRENDIZADO, INTERNALIZAÇÃO, APLICAÇÃO E MUDANÇAS ASSOCIADAS A TODOS OS VALORES TRABALHADOS

O foco em valores mostrou-se um elemento central e positivo para o conjunto dos atores ouvidos nesta avaliação.

Há fortes percepções da apreensão dos valores e mudanças nos alunos associadas a todos os valores trabalhados, inclusive em ambientes externos ao projeto.

Mantida maior ênfase nos valores respeito e responsabilidade, observada nos monitoramentos e avaliação de 2009, mas com fortes referências também aos outros valores enfatizados pelo IC – cooperação, autonomia, autoestima e superação - mesmo quando não nominalmente citados. Nas respostas, observou-se maior sensibilidade aos aspectos relacionais – *olhar o outro*.

Alunos com maior tempo de permanência no projeto e maior maturidade demonstraram postura mais ativa de manutenção dos valores frente a situações em que eles não estão presentes.

- Nos monitoramentos, foi enfatizado o trabalho com valores como o diferencial do projeto e ponto focal para a coordenação do EA Leme com percepções de mudanças progressivas nos alunos relativas a efetivação dos valores trabalhados. Nesta nova consulta, a novidade está na centralidade atribuída aos valores por todos os atores e também na apreensão, efetivação e mudanças associadas a todos os valores, de forma mais ampla.
- Segundo registros do monitoramento também, a abordagem de valores foi sendo estruturada progressivamente pela própria equipe. Não foram, no entanto, observadas mudanças qualitativas na efetivação de valores para os alunos após novas elaborações metodológicas propostas pelo IC.

“O bom do projeto é que não ensina só o vôlei, mas a respeitar o próximo, os valores, cooperação, ajudar uns aos outros” (aluno ativo há mais de três anos no projeto).

“Vou repetir tudo o que eu disse em 2009. A importância é que é um projeto que não usa só o sucesso esportivo, tem o trabalho de valores que reforça o trabalho da escola. A gente tem essa sintonia muito afinada”. (direção da EMSTA)

“Quando vejo algo que não concordo e que vi no vôlei, eu tento passar o que eu sei para os outros”, “Mantenho os valores mesmo nas situações do meu dia-a-dia em que não estão”. (alunos inativos com mais de três anos no projeto, sobre como reagem quando na vida você deparam com situações em que os valores trabalhados não estão presentes)

6. EQUIPE VALORIZADA COMO UM ATIVO CENTRAL DO EA LEME E POTENCIALIZADOR DE MUDANÇAS

Equipe do EA Leme (coordenadoras e instrutores) foi apontada por todos os grupos como um ativo fundamental, diretamente relacionado à adesão e mudanças nos alunos. Professores são considerados exemplos para os alunos, como profissionais e cidadãos.

Qualificada por sua postura profissional e seu relacionamento com os alunos – conjugar brincadeira e seriedade, dedicação, exemplo, trabalho por amor, carinho, amizade, respeito, paciência, ajuda, acolhimento, apoio em situações pessoais. Percebida como diferentes dos professores da escola.

Relacionamentos positivos e afetuosos com equipe e colegas e formação de grupo já apareciam como um atrativo e diferencial do EA Leme nos monitoramentos. Da mesma forma, excelente relacionamento e a postura profissional da equipe, já havia sido salientada na avaliação de 2009, mas com menor ênfase.

“O jeito do professor ensinar, se os professores (da escola) tivessem o mesmo jeito de ensinar que vem daqui a gente aprendia muito mais. São mais alegres, sabem falar diferente, é outro clima”. (aluno ativo há mais de três anos no projeto)

“Se eu seguir um caminho bom, um exemplo ético, ser uma boa pessoa, se eu me esforçar, posso ser como eles (instrutores do projeto) não só um bom profissional, mas uma pessoa boa, com princípios éticos”. (aluno inativo há mais de três anos)

7. CONJUNTO DAS OFERTAS DO PROJETO, QUE VÃO ALÉM DO APRENDIZADO DO ESPORTE, CONTRIBUEM DECISIVAMENTE PARA A PARTICIPAÇÃO E A MOBILIZAÇÃO DOS ALUNOS PARA MUDANÇAS

Todas as ofertas envolvidas na sua realização, além do aprendizado do esporte, foram indicadas como aspectos muito importantes e positivos do EA Leme:

- **Socialização e relacionamentos dentro e a partir do projeto**
- **Metodologia, estrutura e organização do EA Leme**
- **Outras ofertas – eventos, passeios, espaço do Forte do Leme e outros aprendizados (leitura, DST, meio ambiente, reciclagem, etc.)**
- **Relações positivas mantidas com a escola e as famílias com conquista de confiança e credibilidade**

Apesar de muito valorizados, a prática e o aprendizado do esporte não ganham maior importância do que esses outros aspectos para mobilização dos alunos.

PERCEPÇÕES NÃO CONCENSUAIS

8. MUDANÇAS PERCEBIDAS DENTRO DO CONTEXTO MAIS AMPLO DE VIDA DOS ALUNOS E DE SEUS PROCESSOS SUBJETIVOS, RELATIVIZANDO A INFLUÊNCIA EXCLUSIVA DO PROJETO

Alguns depoimentos relativizaram a influência exclusiva do projeto e apontaram a existência de outros aspectos que podem ter favorecido as mudanças observadas nos alunos. Vale observar que colocações neste sentido, em que a influência do trabalho realizado no EA Leme é inserido dentro do contexto mais amplo de vida dos alunos e de seus processos subjetivos, indicam maturidade das reflexões sobre esse tema pelos envolvidos.

Em comentários pontuais, pais e responsáveis, membros das equipes pedagógicas do EA Leme e da EMSTA e alunos da escola destacaram:

- Há diversos fatores associados atuando conjuntamente, não sendo possível isolar a influência do projeto para as mudanças observadas nos alunos.
- Um perfil específico de alunos e famílias com maior permeabilidade às mudanças propostas tem sido atraído pelo EA Leme tornando-se um fator facilitador. Um grupo menor quantitativamente, mas com características especiais e maiores resistências iniciais, tem apresentado maiores mudanças relativas com a permanência. Um exemplo repetido foram os alunos que participaram do turno estendido (ver Linha do Tempo 2010, pg.8)
- Algumas mudanças implícitas devem tornar-se mais claras apenas com o amadurecimento dos alunos, ou seja, após o seu desligamento do projeto. O comportamento e fala do grupo de alunos inativos, com mais de três anos no EA Leme, corroborou esta ideia.

Semelhanças entre as mudanças pessoais percebidas, em período recente, pelos alunos que participaram e não participaram do EA Leme indicam processos de transformação típicos da idade.

Foi também ressaltada a complexidade do processo de mudança pessoal. Houve observações de que são mantidos, em algum nível, comportamentos considerados inadequados dentro do projeto e que os alunos apresentam dificuldades para a manutenção das mudanças nos ambientes externos (especialmente na escola) e após o seu desligamento devido às diversas influências a que estão sujeitos. Para a equipe da escola, por exemplo, as mudanças seriam potencializadas com a presença de grande número de alunos da escola no EA Leme.

“Tem um grupo que entrou que era difícil e se enquadrou e melhorou. Mas também tem o grupo que se interessou e já era legal com uma família que acompanha, estimula. As crianças que não tem melhora são as que saem. Que a gente acha que se permanecesse teria uma melhora significativa. Mas não é escolha nossa”. (direção da EMSTA)

“Me parece que há uma facilidade dos alunos que tem facilidade com esses valores de assimilar e se adaptarem enquanto outros não se adaptam”. (equipe pedagógica da EMSTA)

“Eles (os alunos do projeto) são mais calmos, mas já eram calmos” (aluno que nunca frequentou o projeto).

“Há participantes que dentro do projeto são de uma maneira e lá fora são de outra”. (aluno ativo há mais de três anos no projeto)

“Haveria mudanças se houvesse um grande número de crianças nesse projeto, mesmo se tivesse uma grande mudança mas ele chega aqui ele encontra outros...precisamos de muitas crianças envolvidas no projeto, mas não percebemos, não dá”. (equipe pedagógica da EMSTA)

9. INSEGURANÇA DAS EQUIPES PEDAGÓGICAS DO EA LEME E DA ESCOLA (EMSTA) PARA AFIRMAR MELHORAS GLOBAIS NOS ALUNOS ALEGANDO FALTA DE INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS SISTEMATIZADOS DE ACOMPANHAMENTO INDIVIDUAL COM FOCO NAS MUDANÇAS

A equipe do EA Leme enfatizou as mudanças nos alunos ocorridas dentro do ambiente do projeto alegando, no entanto, ausência de práticas sistematizadas de acompanhamento das mudanças de cada aluno individualmente.

Já a equipe da EMSTA afirmou não ser capaz de afirmar mudanças por não ter realizado acompanhamento específico dos alunos participantes ao longo do tempo. Apontaram, no entanto, melhoras pontuais em alguns alunos, citaram uma aluna com mudança exemplar e exaltaram a existência no projeto de ambiente favorável à mudanças – carinho, normas,

metodologia, compromisso, disciplina. A direção da escola, que tem sido interlocutora permanente do EA Leme, no entanto, afirmou com firmeza observar mudanças nos alunos participantes.

Esforços nesse sentido já vem sendo realizados pelo IC. A Avaliação de Valores, realizada de forma participativa no EA Leme em 2012, para além dos objetivos iniciais de verificação e registro do aprendizado de valores individualmente por cada aluno, revelou-se um importante instrumento de auto percepção e aprendizado para os alunos.

II-ESTRUTURA INSTITUCIONAL PARA MUDANÇA

PERCEPÇÕES CONSENSUAIS

1. RELACIONAMENTOS POSITIVOS E DE COLABORAÇÃO ENTRE TODOS OS ENVOLVIDOS E GRANDE SATISFAÇÃO COM A FORMA DE ESTRUTURAÇÃO E ATUAÇÃO DO EA LEME

Manifestações de grande satisfação com a forma de estruturação e atuação do EA Leme como está, especialmente por alunos e responsáveis.

Comparação espontânea do EA Leme com a escola e outros projetos da região, com valorização do EA Leme. Para a equipe da EMSTA há diferenças marcantes relativas à forma de trabalho e relação com a escola em contraposição a outros projetos. Quando comparado com a escola aparecem outras nuances - relação e envolvimento dos professores, método de ensino, prazer dos alunos nas atividades.

Monitoramento já vinha mostrando a existência de ambiente muito positivo e de colaboração entre todos os envolvidos e, também, a postura proativa do IC para solução de problemas e dificuldades identificadas e o comprometimento da equipe com a qualidade do atendimento aos alunos.

Relacionamento com parceiros - CEP/Exército, Metro e Instituto Dynamo - também se manteve positivo durante todo o período de implementação mas com pontos de atenção no relacionamento com o CEP e interrupção do apoio do MetrôRio por redirecionamento dos seus investimentos sociais, segundo dados do monitoramento.

→ Com o CEP são persistentes o pouco envolvimento e oscilações no relacionamento a cada troca de comando exigindo novos esforços de aproximação e solução de conflitos; dificuldades relativas à manutenção, limpeza e uso compartilhado dos espaços do ginásio e churrasqueira, onde são realizadas as aulas, e relacionamento cotidiano com recrutas; e falta de sinalização para ampliação da infraestrutura disponível ao projeto (outros espaços, dias ou horários).

“A organização e credibilidade, tranquilidade que o projeto passa, sei que ele está seguro e saudável, naquele horário ele está no projeto e está bem lá”. (responsável ativo)

2. RECONHECIMENTO DOS ESFORÇOS SISTEMÁTICOS DE APRIMORAMENTO POR PARTE DO IC, MESMO COM QUESTÕES E DESAFIOS A SEREM ENFRENTADOS

Equipe reconhece o processo de amadurecimento institucional do IC com suas etapas e estruturação progressiva. Esforços sistemáticos do instituto com foco no aprimoramento dos procedimentos técnicos, metodológicos e administrativos já vinham sendo salientados ao longo do monitoramento com avaliações sempre positivas dos resultados alcançados.

Foi reforçada a aprovação das estruturações da metodologia propostas pelo IC, em especial nos cadernos de planejamento – objetividade, exercícios prontos e espaço para adaptação, facilidade de planejamento para o professor.

Mas no EA Leme, que tem sido piloto no processo de aprimoramento metodológico e apresenta equipe com alto grau de qualificação, comprometimento e alinhamento com as propostas do IC, são menos significativas as mudanças qualitativas percebidas a partir dessas estruturações, especialmente para os alunos na execução das aulas. A adaptação da metodologia e a criação de condições adequadas à capoeira e vôlei de praia dentro do EA Leme apresentam-se como questões desde a implantação do núcleo e ainda são desafios. Mas já houve esforços de aproximação com as novas propostas metodológicas do IC, por parte da equipe, para abordagem de valores, estrutura e dinâmica de aula.

Com foco no aprimoramento dos processos, a equipe indicou ainda a importância do desenvolvimento de uma metodologia específica para a abordagem de valores integrada à estrutura de aula, dando seguimento ao esforço inicial realizado em 2012; e a necessidade de adaptação das estruturas e propostas do IC, válidas para todos os núcleos, à realidade e necessidades específicas do EA Leme.

Durante o período de implementação do EA Leme, foram registradas no monitoramento, repetidas vezes, solicitações da equipe de maior apoio e direcionamento do IC para: abordagens de valores; relação com a escola e com as famílias; percepções de mudanças nos alunos fora do ambiente do projeto; e orientações disciplinares e de comportamento dos alunos mais difíceis.

“Vivemos com uma estrutura pronta vinda de Curitiba que funciona lá, mas não funciona aqui”.
(equipe EA Leme)

3. LIMITAÇÕES PERSISTENTES PARA OCUPAÇÃO DAS VAGAS E TAMBÉM PARA ATRAÇÃO E MANUTENÇÃO DE ALUNOS COM MAIORES DIFICULDADES DISCIPLINARES E DE ADAPTAÇÃO

Constatada pela equipe dificuldade para acolher aqueles alunos que apresentam maiores questões de disciplina e adaptação ou uma maior dificuldade em permanecer integrados. Indicada necessidade de rever forma de trabalho com atenção à evasão de alunos e à criação de estratégias novas para atração e retenção de alunos dentro desse perfil.

Limitações relativas a atração, manutenção e questões disciplinares de alunos considerados mais difíceis já vinham sendo levantadas pela equipe, conforme indicações anteriores do monitoramento. A novidade é a centralidade que esta questão ganha no momento em que o projeto ganha maior maturidade metodológica.

Dificuldades persistentes para ocupação das vagas já vinham sendo sinalizadas desde o início da implementação do EA Leme assim como oscilações na frequência que tendeu a se estabilizar com a adesão dos alunos e formação de grupo.

- Monitoramento indicou que foram realizados esforços sistemáticos para divulgação do projeto junto aos alunos da (EMSTA) com pequeno envolvimento da escola e responsáveis. No entanto, não foi realizada aproximação e estudo do perfil da comunidade e de viabilidade do projeto; a abertura de inscrições para outras escolas (públicas e privadas) não provocou o aumento de demanda esperado; e a concorrência de muitos projetos na região restringem a demanda.

Houve falas repetidas de que o turno estendido (ver Linha do Tempo 2010, pg. 8) apresentou resultados positivos e contribuiu para melhora geral dos indicadores. Mas o monitoramento lembra que questões relativas a parcerias e atuação dentro da escola e a sobrecarga da equipe de voluntários envolvida levaram à descontinuidade.

“O meu desafio é não perder as crianças que realmente precisam, como é um projeto social essa criança que está aqui precisa disso, perdemos os mais problemáticos” “São dois tipos: os que já estão gostam da estrutura. Os que entram não gostam da disciplina. Acho que a gente perde alguns alunos por isso. Não conseguimos reter” “O turno estendido conquistou, mas a gente tem que ter a autonomia para isso, pois o projeto não tem esse foco, é o esporte, acho que precisamos de outros recursos”. (equipe EA Leme)

4. DESEJOS DE AMPLIAÇÃO DO PROJETO POR TODOS OS ENVOLVIDOS

Sugestões de aprimoramento, de uma forma geral, envolvem a ampliação do escopo de atuação e atividades do EA Leme:

- **Ampliação do limite etário, do tempo de permanência semanal dos alunos e das modalidades esportivas oferecidas (alunos e familiares);**
 - **Inclusão de passeios no escopo do projeto com rubrica orçamentária e integração com outros núcleos do IC no Rio de Janeiro (equipe EA Leme);**
 - **Maior aproximação com a comunidade (EMSTA).**
- Nos monitoramentos também foram sendo sugeridas ampliações no projeto. Além dessas, foram solicitadas pela equipe repetidas vezes apoio de assistente social / psicólogo para atuação com alunos e familiares e soluções de continuidade para egressos.

“Seria bom estar mais integrados com os núcleos do Rio, até para provocar os nossos alunos, comparação”. “Estamos nos sentindo excluídos, os núcleos não interagem com a gente”. (equipe EA Leme)

5. APESAR DO BOM RELACIONAMENTO CONQUISTADO E EXPECTATIVAS DE MAIOR ENVOLVIMENTO PROJETO-ESCOLA, PERSISTEM DIFICULDADES JÁ IDENTIFICADAS ANTERIORMENTE PARA ATUAÇÃO COM A ESCOLA

Bom relacionamento e respeito conquistado com a EMSTA e expectativa geral de maior envolvimento projeto-escola, com benefícios esperados para os alunos e para o ambiente escolar.

No entanto, foi apontada pequena ação conjunta efetiva até o momento e percepção pela equipe pedagógica da EMSTA de diminuição da presença do projeto na escola em 2012.

O monitoramento já vinha indicando estreitamento gradativo do relacionamento com a escola e predisposição para a integração. E também que uma maior ou menor proximidade e realização de ações conjuntas tem dependido muito de iniciativas do EA Leme e são fortemente influenciadas por dinâmicas internas e limitações institucionais da EMSTA. Nesta nova consulta, foi ressaltado o pouco contato entre as equipes e ausência de proatividade da escola, apesar de manifestações de postura colaborativa.

Também reforçando percepções do monitoramento, foi apontada pela equipe do EA Leme a falta de orientação do IC sobre aproximação e relacionamento com a escola - dúvidas sobre suas formas e objetivos e de como levantar e tratar os indicadores escolares de desempenho e frequência.

Para o acompanhamento dos alunos, foi sugerida pela EMSTA a sistematização e inclusão no calendário escolar dos encontros entre escola e projeto e a apresentação da listagem dos alunos para os professores (já sugerida anteriormente).

“Não temos encontros sistematizados. As vezes elas precisam de uma informação que o nosso sistema não fornece. Se a gente fizesse isso sistematicamente, uma vez por ano, talvez em janeiro

que a escola está tranquila, poderíamos ter um momento para isso e verificar o acompanhamento e rendimento escolar de cada um". "O envolvimento dos professores é mais complicado. Posso definir um momento que eu reúna o acompanhamento dos alunos com os professores e eu compilo para levar ao projeto. O projeto faz tão bem aos alunos e seria muito deselegante negarmos". (direção da EMSTA)

"Acompanho o projeto desde o início, eles se engajavam legal, mas esse ano senti muita falta, não sei o que aconteceu, pois os alunos foram saindo". (equipe pedagógica da EMSTA)

"Recebíamos uma listagem antes, a escola tem, mas nós não. Então é falta de comunicação, precisaríamos saber quem está no projeto para acompanhar, seria interessante". (equipe pedagógica da EMSTA)

"É parte da missão do instituto ajudar na escola. Eu já questionei várias vezes esse sentido de como vamos fazer isso, então esse café da manhã já é uma ação na escola, a festa junina, mas não tem definido por parte do Instituto como vamos trabalhar com a escola. Os pais das crianças que precisam não vão às reuniões". (equipe EA Leme)

6. CONQUISTADAS CONFIANÇA E CREDIBILIDADE DAS FAMÍLIAS, MAS AINDA COM PARTICIPAÇÃO EFETIVA DE PEQUENO NÚMERO DE FAMILIARES E DIFICULDADES PERSISTENTES PARA ESSE RELACIONAMENTO

Todos os atores ouvidos apontaram a importância da participação das famílias. Esforços de aproximação foram realizados com resultados notáveis com o aumento gradativo da participação, reconhecimento e confiança dos responsáveis, mas de um grupo relativamente pequeno.

Há expectativa de maior proximidade com a continuidade das ações reunindo alunos, equipe e responsáveis (ex. café da manhã). Familiares, no entanto, ainda não foram acionados para colaborar com as percepções de mudança dos alunos fora do ambiente do projeto.

Persistem dificuldades já apontadas anteriormente nos monitoramentos, mas ainda sem ação para solução:

- **Pequeno número de familiares envolvido efetivamente**
- **Sem ações específicas voltadas para as famílias, fora eventos.**
- **Dificuldade da equipe para atuar com as famílias e solicitações de maior orientação e apoio ao IC**

PARTE III - RECADOS E QUESTÕES PARA O FUTURO

A partir da análise de impacto realizada alguns aspectos referentes ao desenvolvimento do EA Leme mostraram-se relevantes. Estão elencados abaixo os principais recados e questões chave para subsidiar o IC no processo de reflexão e tomada de decisão para o aprimoramento da atuação do núcleo e do instituto.

MUDANÇAS NOS ALUNOS

Há percepções de mudanças fortes e positivas nos alunos dentro e fora do ambiente do projeto. No entanto, há ainda insegurança com os recursos existentes para acompanhar e afirmar mudanças.

- *Como se apropriar melhor dos recursos de acompanhamento existentes para afirmar mudanças nos alunos? – ex. monitoramento, contatos, reuniões e eventos com familiares, observações de aula, etc.*
- *De que forma aprimorar instrumentos de acompanhamento e registro de mudanças nos alunos, evitando a burocratização?*
- *Que estratégias utilizar para incentivar a auto percepção e o envolvimento com o processo de mudança dos vários atores envolvidos no projeto em processos participativos? – ex: avaliação de valores realizada com os alunos.*

TRABALHO DE VALORES

Centralidade adquirida pelo trabalho de valores no EA Leme com apreensão, efetivação e mudanças nos alunos associadas a todos os valores enfatizados. As abordagens e atividades de valores foram desenvolvidas e implementadas pela equipe do EA Leme com esforços iniciais de sistematização pelo IC apenas em 2012.

- *De que forma aproveitar a experiência desenvolvida no EA Leme para a sistematização pretendida pelo IC?*

ESFORÇOS DE APERFEIÇOAMENTO

Instituto Compartilhar tem promovido esforços contínuos e sistemáticos de aperfeiçoamento da metodologia, padronização de procedimentos e práticas e capacitação da equipe com resultados consistentes.

O Núcleo Forte do Leme tem sido piloto também no processo de aprimoramento contínuo do IC.

- *Como verificar a efetividade das mudanças propostas para o conjunto do IC, incluindo núcleos e equipes mais ou menos estruturados e alinhados às suas propostas?*
- *Como aproveitar as experiências bem sucedidas dos núcleos nesse processo?*
- *Qual o papel específico do EA Leme para o IC? Deve ser considerada uma base experimental?*
- *De que forma dar segmento aos esforços de estruturação sem reduzir os espaços de criatividade e proposição das equipes de cada núcleo e a possibilidade de adaptação às suas necessidades particulares?*

ENVOLVIMENTO DOS ATORES NO PROJETO

Alto grau de comprometimento, adesão e reconhecimento dos atores envolvidos diretamente no projeto – equipe, alunos, ex-alunos, familiares, escola - os tornam importantes ativos do Esporte em Ação, mas que ainda não tem sido chamados a colaborar efetivamente com o EA Leme.

- *De que forma acionar esses potentes ativos para atuar e apoiar áreas de fragilidade do projeto como divulgação, mobilização e relacionamento envolvendo escola, famílias e comunidade?*

OCUPAÇÃO DE VAGAS E DIVULGAÇÃO

Dificuldades persistentes para ocupação de vagas, com atendimento abaixo da capacidade instalada.

Várias estratégias tentadas com ampliação da demanda abaixo do esperado. Persistem limites no processo de divulgação e envolvimento da escola, famílias e comunidade.

- *De que forma ajustar demanda e oferta? Deve-se investir em novas estratégias para ampliar a demanda ou ajustar as ofertas do EA Leme à procura que já vem sendo observada?*
- *No caso de investimentos para ampliação da demanda, quais novos recursos de divulgação utilizar, enfatizando os diferenciais do projeto?*
- *Como envolver e atrair familiares e comunidade? Que estratégias e atores podem ser acionados para auxiliar nesta aproximação (ex: envolvimento de ex-alunos e familiares, lideranças comunitárias, estudo local pelos alunos, demonstrações na comunidade)?*

FOCO DO ATENDIMENTO

Equipe aponta dificuldades de acesso, captação, manutenção de alunos com maiores dificuldades de adaptação e disciplina, que consideram ser os que “mais precisam” do projeto dentro do universo de alunos da escola.

- *Deve-se ampliar a discussão sobre o foco da atuação do IC? Além de ofertar formação esportiva de qualidade a alunos de escolas públicas é intenção do IC atuar de forma inclusiva por meio do esporte? O foco em determinado perfil de público é relevante, tratando-se de um projeto social?*
- *Na prática cotidiana, há espaços para flexibilização de regras e exigências disciplinares e comportamentais no caminho de uma inclusão mais ampla? Que efeitos essa flexibilização pode trazer para o projeto como um todo?*
- *Como preparar e apoiar a equipe para lidar com diferentes perfis de alunos e famílias e com as situações que a sua inclusão no conjunto do projeto podem gerar? - ex: grupos de estudo, supervisão, capacitação específica para o tema ou inclusão de profissional com este perfil específico na equipe.*
- *As regras, orientações disciplinares e práticas educacionais, que envolvem o relacionamento cotidiano com os alunos, devem também ser inseridas nos esforços do IC para estruturação e padronização de sua atuação institucional, à luz do que vem sendo feito com procedimentos técnicos, metodológicos e administrativos?*

DESEJOS DE AMPLIAÇÃO

Demandas de revisão da “porta de saída” e de ampliação das ofertas do projeto esbarram em limites estruturais e conceituais do EA Leme e do Instituto Compartilhar.

- *Como superar o impasse entre as necessidades de flexibilidade e ampliação da oferta para atender às necessidades do projeto e os limites de infraestrutura impostos pela parceria com o CEP?*
- *Há espaço para revisões conceituais e metodológicas do projeto Esporte em Ação e da própria atuação do IC para atender demandas decorrentes da atuação junto à escola, como, por exemplo, acompanhamento dos alunos enquanto matriculados na escola, considerando que podem ultrapassar a idade limite de 15 anos?*

RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS

Persistem dificuldades e dúvidas sobre os objetivos e formas para envolvimento de familiares, apesar das conquistas realizadas neste sentido.

- *Quais os objetivos e expectativas do IC com essa aproximação com as famílias?*
- *De que forma orientar melhor e garantir segurança à equipe para atuar com familiares?*

RELAÇÕES COM A ESCOLA

As relações com a escola apesar de positivas ainda não permitiram atuação conjunta e acompanhamento efetivo de mudanças nos alunos, incluindo desempenho escolar.

Apesar de indicações de abertura por parte da direção e professores para colaborar, a dinâmica institucional da escola impõe grande esforço e liderança do processo ao IC.

- *Há clareza dos objetivos dessa aproximação? Os resultados esperados compensam o esforço e dedicação que tem se mostrado necessários à equipe do EA Leme?*
- *Até que ponto limites institucionais da escola impactam a sua capacidade de atuação junto ao EA Leme de forma mais próxima e sistematizada?*
- *Que estratégias podem ser tentadas para efetivar essa aproximação, sem prejudicar a dinâmica da escola e do projeto?*

EQUIPE RESPONSÁVEL

A Avaliação de Impacto do projeto Esporte em Ação – Núcleo Forte do Leme do Instituto Compartilhar foi realizada entre setembro de 2012 e janeiro de 2013 por equipe multidisciplinar sob responsabilidade da Criadera – Projetos Socioculturais:

CRISTIANA CANDAL - COORDENAÇÃO GERAL

Socióloga formada na Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP onde fez também o curso de Mestrado em História Econômica. Possui ampla experiência em gestão, monitoramento e avaliação de projetos sociais; planejamento e execução de pesquisas em comunidades populares; mobilização e comunicação comunitária. Estabeleceu parcerias sólidas nas organizações com que trabalhou - Comunitas - Parcerias para o Desenvolvimento Solidário, Solidaritas, Comunicarte – Agência de Responsabilidade Social, Instituto Compartilhar, entre outras. Na área de projetos culturais e de juventude tem colaborado com o Centro de Estudos de Políticas Públicas – CEPP na execução do Programa Juventude Transformando com Arte desde 2008. Em 2008, abriu a empresa de consultoria Criadera.

THEREZA LOBO - CONSULTORIA

Thereza Lobo é socióloga com pós-graduação em Sociologia da América Latina, na Universidade de Essex, Inglaterra. É Coordenadora Executiva do Rio Como Vamos desde 2009. Foi diretora da Comunitas de 2000 a 2009. Em 1995 entrou para o Programa Comunidade Solidária e foi coordenadora do Programa Parcerias entre o Estado e a Sociedade Civil (IDB/UNESCO/FBB). Thereza Lobo é ainda consultora de várias agências governamentais nacionais e internacionais e de organismos multilaterais, desde 1988, em temas como planejamento; políticas sociais; federalismo; descentralização; relações entre Estado e Sociedade Civil; responsabilidade social corporativa.

LURDES OBERG - COORDENAÇÃO DE PESQUISA

Possui graduação e mestrado em Psicologia pela Universidade Gama Filho (1982 e 1992), e doutorado em Psicologia Clínica pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (2007). Atualmente é supervisora de psicologia comunitária (clínica social) do Instituto dos Amigos da Saúde, pesquisadora associada da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, supervisora para psicologia comunitária e professora adjunta de psicologia social da Universidade Veiga de Almeida. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Psicologia Social, atuando principalmente nos seguintes temas: comunidade, clínica ampliada, psicologia comunitária, pesquisa e cultura contemporânea. Membro do grupo de trabalho de Psicologia comunitária da ANPPEP.

CLAUDIA RIBEIRO - ASSISTENTE DE PESQUISA

É graduada em História (1993) e Comunicação Social (2001) pela Universidade Federal Fluminense, mestra em Tecnologia Educacional nas Ciências da Saúde pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (NUTES - 2006) e doutora em Saúde Coletiva pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (IMS – 2011). Atualmente é servidora da Universidade Federal Fluminense onde ministra cursos de Mídia e Educação e participa de projetos nas áreas de Cinema, Comunicação Social e Educação. Também realiza pesquisas e publica artigos nas áreas de relação de gênero, sexualidade e mídia.

Instituto Compartilhar

Projeto Esporte em Ação - Núcleo Forte do Leme
– Rio de Janeiro/RJ

AVALIAÇÃO DE IMPACTO – O QUE MUDOU?
Janeiro / 2013

ANEXOS

Anexo 1 – Panorama Histórico

Anexo 2 – Estudo de Replicação

Anexo 3 – Roteiro Base de Grupos
Focais

ANEXO 1 – PANORAMA HISTÓRICO

LEVANTAMENTO DE DADOS

A história do Núcleo Forte do Leme – Rio/RJ do projeto Esporte em Ação (EA Leme) pode ser recuperada através do conjunto de informações coletadas ao longo do tempo pelo SIMAC incluindo seus principais desafios, achados, conquistas e resultados.

Os dados consolidados a seguir foram obtidos a partir da análise dos seguintes documentos produzidos pelo sistema:

- Linhas de Base EA Leme – 2007-2008, 2009, 2010, 2011, 2012
- Relatórios de Monitoramento EA Leme (indicadores qualitativos) – 2007-2008 (5), 2009 (3), 2010 (3), 2011(3). Em 2012, em decorrência da previsão de realização desta avaliação de impacto foi opção do Instituto Compartilhar (IC) não realizar o monitoramento qualitativo do EA Leme.
- Relatórios Anuais do Núcleo EA Leme – 2007-2008, 2009, 2010, 2011
- Indicadores quantitativos consolidados - 2007-2012
- Estratégia de Acompanhamento e Avaliação Instituto Compartilhar – Comunitas, julho de 2008
- Avaliação Interna de Processo – Comunitas, outubro de 2008
- Avaliação Externa de Resultados – Comunitas, outubro de 2009

Também foram analisados documentos produzidos pelo Instituto Compartilhar referentes à metodologia de iniciação esportiva e de formação de valores de cidadania:

- Case: 13 anos de experiência em projetos socioesportivos, apresentado à Secretaria Municipal de Educação, 2012.
- Apostila do curso de credenciamento para professores do IC, maio 2011

INDICADORES QUANTITATIVOS – SÉRIES HISTÓRICAS

Os indicadores quantitativos gerais mais expressivos, abaixo indicados, iluminaram a pesquisa do ponto de vista da dinâmica geral do interesse dos alunos pelo projeto. Essas indicações foram fundamentais para a definição dos segmentos ouvidos nesta avaliação.

NÚMERO DE ALUNOS E TEMPO DE PERMANÊNCIA

De 2007 até dezembro de 2012, data deste levantamento, haviam passado pelo Esporte em Ação – Núcleo Forte do Leme, 499 alunos. Destes, 101 continuavam frequentando as aulas no final do ano letivo de 2012 e outros 398 já haviam se desligado nesta data.

Observa-se que, do total de 499 alunos 63% permaneceram até 1 ano, 23% ficaram entre 1 e 3 anos e apenas 13% mais de 3 anos. Considerando apenas os 272 alunos que entraram há mais de 3 anos (matriculados até 2009), sobe para 24% o que permaneceram mais de 3 anos e cai para 21% e 54%, respectivamente, os que ficaram de 1 a 3 anos e até 1 ano.

Tabela 1 – Número de Alunos que passaram pelo EA Leme, por tempo de permanência e situação atual

ANO DE ENTRADA	TEMPO DE PERMANÊNCIA (EM ANOS)						N. TOTAL ALUNOS	SITUAÇÃO ATUAL*	
	ATÉ 1	ATÉ 2	ATÉ 3	ATÉ 4	ATÉ 5	ATÉ 6		ATIVOS	INATIVOS
2007	59	11	11	19	6	10	116	9	107
2008	49	10	9	11	7		86	5	81
2009	40	12	5	13			70	11	59
2010	55	20	10				85	8	77
2011	54	29					83	28	55
2012	59						59	40	19
TOTAL	316 63%	82 16%	35 7%	43 9%	13 3%	10 2%	499 100%	101 20%	398 80%
	ATÉ 1 ANO 63%	DE 1 A 3 ANOS 23%		MAIS DE 3 ANOS 13%					

*ATIVOS = alunos que estão frequentando as aulas / INATIVOS = alunos que deixaram de frequentar as aulas

FLUXO DE ENTRADA E SAÍDA DE ALUNOS

Tem havido renovação entre 40% e 55% do grupo de alunos a cada ano. São marcantes a grande adesão em 2007, ano de instalação, a continuidade de um número grande de alunos de 2008 para 2009 e a pouca entrada de novos alunos em 2012.

Tabela 2 – Fluxo de Entrada e Saída de Alunos, por ano

Ano	Entrada			Saída
	Antigos	Novos	Total	
2007	0	116	116	46
2008	70	86	156	51
2009	105	70	175	79
2010	96	85	181	93
2011	88	83	171	89
2012	82	59	141	40

TAXA DE OCUPAÇÃO

As taxas de ocupação de vagas no EA Forte do Leme mantiveram-se, desde 2008, abaixo da meta estipulada pelo IC de 70 ou 75%. Em 2007, ano de implantação em que foi realizada intensa divulgação, a ocupação chegou a 88% da capacidade instalada. Deve-se observar, no entanto, que ao longo dos anos houve aumento do número de turmas e de modalidades oferecidas e também da capacidade de atendimento, que passou de 120, em 2007, para 216 vagas a partir de 2010. Assim, apesar das baixas taxas de ocupação, o número de alunos atendidos aumentou progressivamente, passando de 105 em 2007 para 130 em 2010. Em 2011 apresentou leve retração e se estabilizou em torno de 120 alunos.

O voleibol apresentou procura estável nos anos iniciais em torno de 80 alunos, leve aumento em 2010 e tendência de queda a partir de 2011. No entanto, em decorrência do aumento expressivo da capacidade de atendimento apresenta taxas de ocupação decrescentes. Dificuldades iniciais para ocupação de vagas no vôlei de praia foram superadas com a abertura de turmas a tarde, após o horário escolar. Deste modo, a ocupação passou de 31% em 2009 para 83% em 2012, com procura sempre crescente. A capoeira, apresentou taxas entre 33% e 60% das vagas ocupadas, com exceção do pico em 2010 decorrente de atividades em turno estendido (ver linha do tempo), quando chegou a atender 85% da sua capacidade.

Gráfico 3 – Taxa de Ocupação de Vagas Média, por ano*

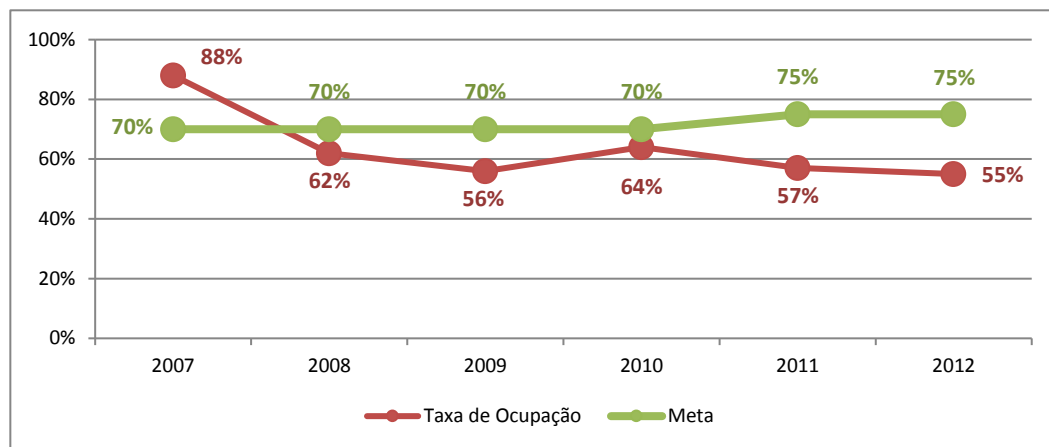


Gráfico 4 – Número de Alunos Médio, por ano*

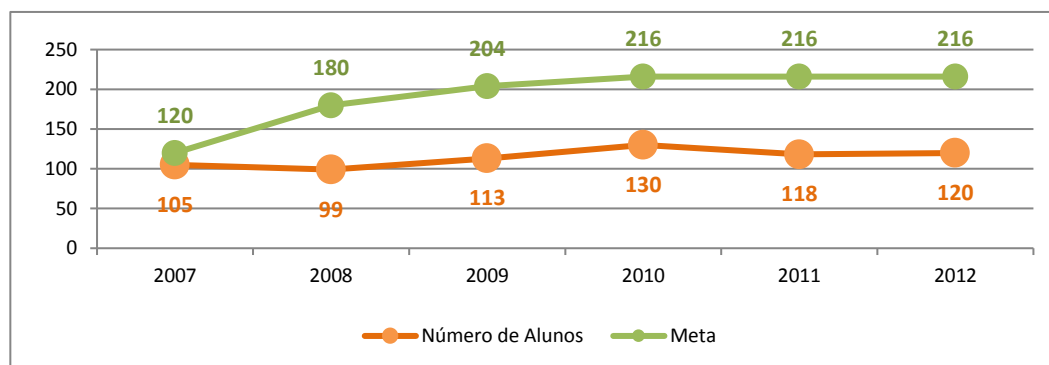
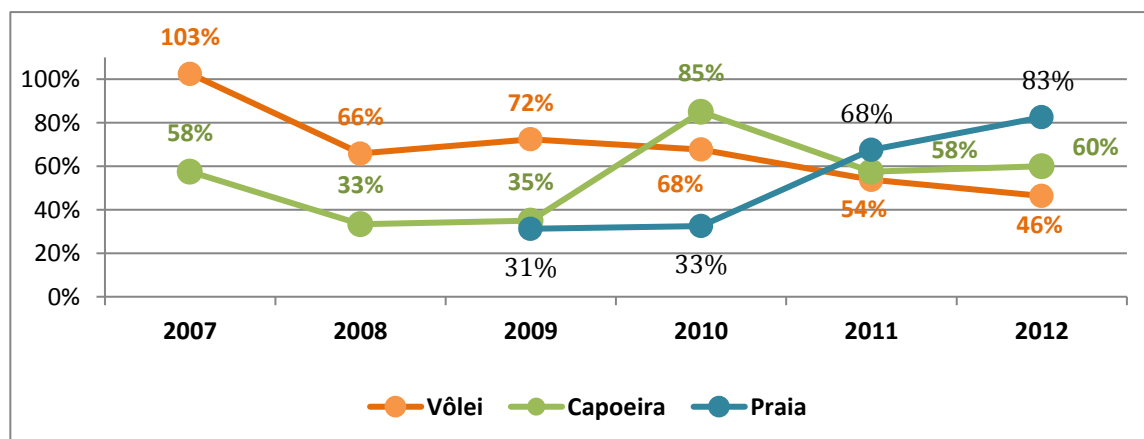


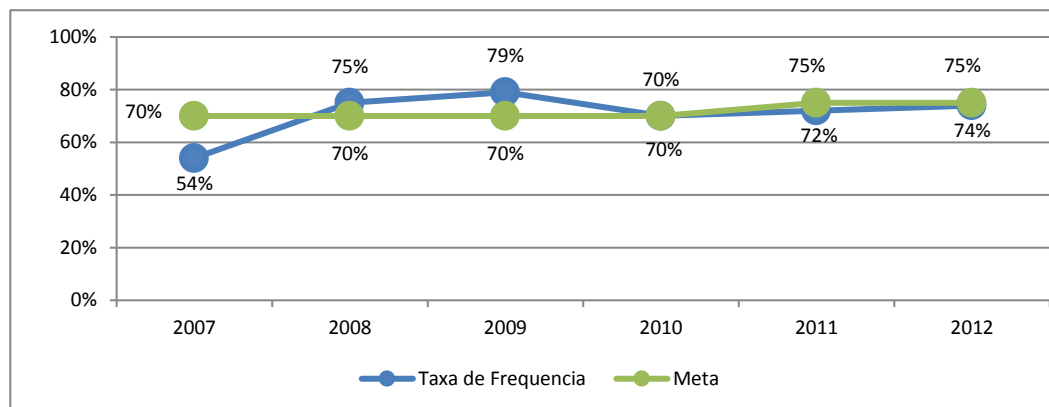
Gráfico 5 – Taxa de Ocupação Média Anual, por modalidade*



TAXA DE FREQUÊNCIA

As taxas de frequência apresentaram resultados melhores e giraram em torno de 70% e 75%, em média, desde 2008.

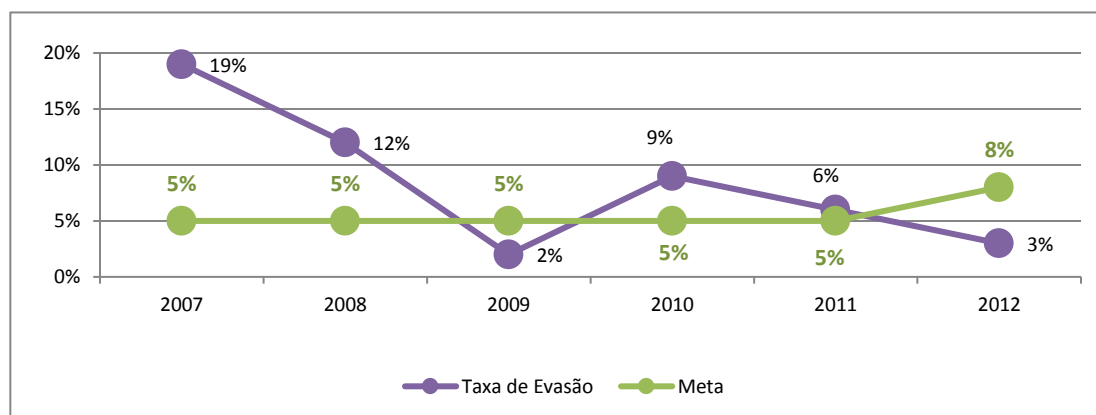
Gráfico 6 – Taxa de Frequência Média, por ano*



TAXA DE EVASÃO

Há variações significativas nas taxas de evasão ao longo dos 5 anos. De forma geral observou-se maior evasão nos anos iniciais e picos de evasão nos primeiros períodos do ano, após retorno das férias.

Gráfico 7 – Taxa de Evasão Média, por ano*



* Média anual dos indicadores obtida pela média das médias dos períodos do ano. $ANO = (M1 \times \text{meses}M1) + (M2 \times \text{meses}M2) + (M3 \times \text{meses}M3) / \text{meses } M1+M2+M3$. Modalidade Vôlei de Praia iniciada em 2009.

PRINCIPAIS ACHADOS DO SISTEMA DE MONITORAMENTO

Foi realizada compilação e análise da evolução dos principais pontos levantados pelos diversos atores ouvidos durante o processo de monitoramento nos cinco anos de realização do EA Leme para traçar indicações que serviram como panorama de fundo e pistas para os achados deste trabalho.

Há aspectos que se repetem e reforçam ao longo de todo o processo e outros que apresentam evoluções indicando caminhos de dificuldades e oportunidades. Estes achados foram organizados abaixo em 6 blocos onde são listadas as percepções mais e menos fortes para os cinco anos de monitoramento (2007/08-2011). São percepções fortes aquelas enfatizadas ao longo do tempo e repetidas por muitos atores. Outras percepções importantes são aquelas não tão enfatizadas, mas relevantes no contexto desta avaliação.

O conjunto de informações trazidas pelo sistema de monitoramento é muito consistente e revela os pontos focais do desenvolvimento do projeto que embasaram todo o processo de levantamento de campo e análise realizado.

BLOCO 1 - OCUPAÇÃO DE VAGAS, FREQUÊNCIA E EVASÃO	
Percepções fortes • Dificuldades persistentes para ocupação de vagas, especialmente na capoeira e nas categorias iniciais e de adolescentes no vôlei. Dificuldades iniciais no vôlei de praia superadas com alteração de horário. • Frequência apresenta oscilações, mas aumentou com a adesão dos alunos e formação de grupo. • Esforços sistemáticos para divulgação do projeto junto aos alunos da Escola Municipal São Tomás de Aquino (EMSTA). • Concorrência de muitos projetos na região, com aumento após instalação da UPP no Chapéu Mangueira, restringindo a demanda. • Turno estendido (atividades em contra turno em parceria do IC, EMSTA, projeto Hora da Leitura e uma das coordenadoras do projeto atuando como voluntária) contribuiu para melhora geral dos indicadores - ocupação de vagas, frequência e evasão. • Abertura de inscrições para outras escolas (públicas e privadas) não provocou o aumento de demanda esperado.	Outras percepções importantes • Divulgação direcionada principalmente para alunos da EMSTA com pequeno envolvimento da escola e responsáveis. • Ausência de aproximação com a comunidade ou realização de estudo local para levantamento do perfil da comunidade e viabilidade do projeto. • Melhoras nos indicadores de ocupação de vagas quando houve intensificação das atividades de divulgação. • Perfil sociocultural do público impacta o interesse e adesão (falta de hábito de sair da comunidade). • Percepção pela equipe de que o projeto não consegue atrair e manter alunos com maiores dificuldades disciplinares e de adaptação e aqueles que “mais precisam”. • Coordenação destacou que solicitou orientações ao IC sobre critérios de seleção, divulgação, manutenção de metas frente às dificuldades enfrentadas.

BLOCO 2 – INTERESSE, PARTICIPAÇÃO E MUDANÇAS DOS ALUNOS	
Percepções fortes • Alunos interessados, satisfeitos e felizes. • Relacionamentos positivos e afetuosos com equipe e colegas e formação de grupo é um atrativo e diferencial.	Outras percepções importantes • Satisfação dos alunos e familiares com o espaço e permanência no Centro de Estudos de Pessoal do Forte do Leme (CEP) fora do horário de aula. • Interesse progressivo dos alunos pelas

• Interesse e valorização dos eventos e passeios. • Alunos sentem-se melhores e percebem mudanças pessoais, inclusive no desempenho escolar. • Equipe ressalta mudanças de comportamento e respeito a regras dentro do projeto, mas reforça dificuldade para observar mudanças em ambientes externos e solicita insistentemente orientações ao IC sobre como realizar este acompanhamento. • Observadas mudanças nos alunos por todos os envolvidos, aumentando com a permanência. • Percepções fracas e subjetivas sobre melhoras no desempenho escolar. Necessidade de maior aproximação com a escola para este acompanhamento. • Principais mudanças observadas nos alunos pelos atores ouvidos: → Alunos: atenção, autocontrole, responsabilidade, respeito às regras, relacionamentos → Equipe: comportamento, atenção, respeito a regras no projeto e melhoras técnicas no esporte → Responsáveis: relacionamentos, educação, extroversão, iniciativa, atenção → Escola: responsabilidade, prontidão, interesse pela aprendizagem, liderança	modalidades esportivas, mas interesse inicial voltado à socialização e outras ofertas do projeto. • Participação e interesse dos alunos em atividades paralelas propostas, especialmente Equipe do Livro • Dificuldades com questões de comportamento e de desrespeito extremos de alguns alunos com solicitações de orientações ao IC pela equipe. • Percepção na escola e projeto de resultados positivos com alunos com comprometimento motor e cognitivo, e boa aceitação da diferença pelos alunos do projeto. • Percepção de mudanças progressivas nos alunos relativas a efetivação dos valores trabalhados. • Alunos do turno estendido com maiores mudanças relativas. • Desenvolvimento técnico dos alunos não em nível competitivo em decorrência das características da própria metodologia inclusiva.
---	--

BLOCO 3 - ARTICULAÇÃO COM AS FAMÍLIAS

Percepções fortes • Aumento gradativo da participação, reconhecimento e confiança dos responsáveis, mas de um grupo relativamente pequeno. • Sem ações específicas voltadas para as famílias, fora eventos. • Dificuldade manifestada pela equipe para atuar com as famílias, dúvidas sobre como e para que envolver as famílias no projeto e solicitações de maior orientação e apoio ao IC, incluindo incorporação de assistente social / psicólogo à equipe.	Outras percepções importantes • Pequeno número participa mas valoriza muito os eventos, em especial os que juntam famílias, alunos e equipe. • Existência de impedimentos concretos para a participação dos pais (trabalho e outro compromissos). • Contatos com as famílias dificultados por cadastros incompletos ou desatualizados (ausência ou mudanças de telefone). • Questionamento da coordenação sobre como avaliar o interesse de familiares que não estão presentes, podendo a ausência significar também confiança.
---	--

BLOCO 4 - ARTICULAÇÃO E COM A ESCOLA

Percepções fortes • Estreitamento gradativo do relacionamento com	Outras percepções importantes • Sobre a aproximação com a escola, equipe
---	--

a escola. • Momentos de maior ou menor proximidade e ações conjuntas dependendo de iniciativas do EA Leme e receptividade da direção. • Sugestões pela escola de estratégias para maior integração e acompanhamento de mudanças nos alunos do projeto, não implementadas: → Participação da equipe do EA Leme em reuniões de coordenação na escola → Envio de listas dos alunos do projeto em cada turma para professores acompanharem mudanças → Envolvimento de professores na divulgação para atração de alunos • Dificuldades de levantamento de indicadores de desempenho escolar e limitações institucionais da escola para apoio efetivo. • Indicação de coincidência dos melhores alunos da escola serem também alunos do projeto, com comportamento diferenciado dentro do ambiente escolar e maior participação da família. • Sentida pela equipe falta de orientação do IC sobre aproximação e relacionamento com a escola.	tem dúvidas sobre suas formas e objetivos e também de como levantar e tratar os indicadores escolares dos alunos. • Dinâmicas internas da escola impactando o relacionamento (eleições, disputas, troca da pessoa de interlocução). • Manifestação de interesse dos professores na ampliação do projeto junto aos alunos da EMSTA, em conhecer mais o trabalho e participar das atividades, mas com pequena disponibilidade para efetivar essa aproximação. • Falta de acesso às famílias sentida também pela escola e sugestão de professores para maior relação direta do projeto com a comunidade. • Questões estruturais do sistema educacional e de avaliação públicos percebidos pela equipe do EA Leme como dificuldade para acompanhar melhoras no desempenho escolar dos alunos. • Elogios e valorização da escola do trabalho com o turno estendido desenvolvido por uma das coordenadoras do EA Leme como voluntária. Mas relacionamento para turno estendido foi conflituoso.
--	--

BLOCO 5 - RELAÇÕES E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL IC	
Percepções fortes • Relacionamentos muito positivos entre equipe do projeto, coordenação e IC. • Apoio, reconhecimento e receptividade às sugestões e questionamentos da equipe pelo IC. • Postura proativa do IC para solução de problemas e dificuldades identificadas na implementação do projeto • Esforços sistemáticos do IC com foco no aprimoramento dos procedimentos técnicos, metodológicos e administrativos. • Iniciativas e proposições da equipe EA Leme para aprimoramento dos processos e qualidade do atendimento aos alunos. • Simpósios Internos para equipes de todos os núcleos realizados com objetivo de padronização de procedimentos e abordagens bem avaliados e valorizados pela equipe, com contribuições para a prática. • Propostas de aprimoramento em geral percebidas como positivas pela equipe, mas com problematizações e indicações de algumas dificuldades.	Outras percepções importantes • Atenção pela equipe ao encaminhamento de egressos já que o IC não adota nenhuma solução de continuidade e desliga os alunos aos 15 anos. • Materiais de qualidade fornecidos pelo IC. • Avaliação positiva da atividade paralela de incentivo à leitura proposta pela equipe do núcleo – Equipe do Livro – que não teve continuidade pelo IC. • Abordagem de valores foi sendo estruturada progressivamente. Inicialmente definidos apenas os valores com abordagens em aulas e eventos criados pela equipe. A partir de 2010, nova organização proposta com um valor prioritário por categoria e valores transversais. A partir daí maior inserção dos valores nos planos de aula vem sendo propostas pelo IC. • Equipe não percebe mudanças na efetivação de valores pelos alunos após mudança da abordagem proposta pelo IC, pois uma abordagem consistente já vinha sendo realizada pela equipe, mas considera que para eventos esta divisão trouxe prejuízos.

• Percepção do trabalho com valores como o diferencial do projeto e ponto focal para a coordenação do EA Leme. • Solicitação da equipe de maior orientação e apoio do IC para: orientações disciplinares e de comportamento dos alunos; abordagens de valores; relação com a escola e com as famílias; e percepções de mudanças nos alunos fora do ambiente do projeto. • Adaptação da metodologia e criação de condições adequadas à capoeira dentro do EA Leme ainda é desafio. Mas já houve esforços de aproximação com estrutura, dinâmica de aula e abordagem de valores pela equipe.	• Dificuldades para implementação integral da metodologia pelo perfil dos alunos e dinâmica de ocupação de vagas no EA Leme – comprometimento cognitivo e motor dos alunos, turmas cheias ou vazias demais, rotatividade • Sugestões de ampliação da atuação do EA Leme – apoio de assistente social para interlocução com alunos e familiares, estrutura para turno estendido, soluções de continuidade de egressos (coordenação EA Leme), ampliação da faixa etária e aulas diárias (alunos e familiares).
--	---

BLOCO 6 - RELAÇÕES COM PARCEIROS	
Percepções fortes • Bom relacionamento com parceiros em geral – CEP/Exército, MetrôRio/Instituto Invepar, editora Sextante e Instituto Dynamo • Oscilações no relacionamento com o CEP a cada troca de comando exigindo novos esforços de aproximação e solução de conflitos. • Dificuldades persistentes relativas à manutenção, limpeza e uso compartilhado dos espaços do CEP (ginásio e churrasqueira) • Pouco envolvimento do CEP com o projeto e questões no relacionamento cotidiano com recrutas e níveis hierárquicos inferiores da estrutura do exército.	Outras percepções importantes • Sem sinalização do CEP para ampliação da infraestrutura disponível ao projeto (outros espaços, dias ou horários) para ampliação das atividades. • Atendimento a solicitações e compromisso de continuidade do projeto no CEP no momento em que todos os outros projetos de terceiros foram retirados, indicando confiança e interesse. • Obras no ginásio com grande impacto para as atividades no final de 2010 e durante todo o ano de 2011. • Melhora das instalações para o projeto com investimentos pelo IC (reforma da sala para administração). • Direcionamento dos investimentos sociais do Metro Rio para áreas do entorno direto das estações levando a maiores cobranças, redução do aporte financeiro e por fim encerramento da parceria.

ANEXO 2 – ESTUDO DE REPLICAÇÃO

BASES METODOLÓGICAS

Tomando por base a história e o conhecimento acumulado nos cinco anos iniciais de realização de EA Leme (2007/08-2012), para esta Avaliação de Impacto, um novo esforço de escuta aos atores se fez necessário. Foi realizado um Estudo de Replicação, técnica de pesquisa que permite a comparação e observação de alterações e permanências nos resultados obtidos em momentos diferentes do desenvolvimento de um projeto.

Desta forma, a Avaliação de Resultados realizada em 2009 para o IC por consultoria externa serviu como base para o estudo, com o objetivo de observar mudanças de comportamento nos alunos do Esporte em Ação – Núcleo Forte do Leme.

A atualização do estudo partiu das questões que se configuraram atuais e relevantes e também das articulações com atores fundamentais e das possibilidades de replicação existentes.

METODOLOGIA E SEGMENTOS OUVIDOS

Foram realizados grupos focais com atores significativos na configuração atual do projeto. Esta técnica reúne em cada grupo atores com perfis semelhantes e possibilita a obtenção de percepções qualitativas sobre um tema específico. Os grupos são habitualmente pequenos, de 5 até 12 pessoas, para que todos possam falar livremente, estimulando-se a inter-relação entre os participantes.

Com abordagem primordialmente qualitativa, este estudo se fundamentou nas percepções dos diversos atores envolvidos diretamente no EA Leme sobre as mudanças de comportamento nos alunos e sobre as estruturas institucionais relacionadas ao acompanhamento dessas mudanças.

Para definição dos segmentos que seriam ouvidos, foram observados também os resultados dos levantamentos iniciais referentes ao tempo de permanência dos alunos no projeto. Foram preferencialmente selecionados para participar dos grupos focais alunos e responsáveis que ficaram mais tempo ligados ao Esporte em Ação – Forte do Leme (ativos – ainda matriculados e frequentando as aulas; e inativos – ex-alunos, atualmente desligados). No entanto, observou-se, nos dados agregados referentes a todo o período, que um número relativamente alto de alunos ficou menos de um ano frequentando as aulas (63%), tornando-se um grupo importante para o trabalho - especialmente no que se refere às razões do desligamento, importância e mudanças observadas e permanência das mudanças após o desligamento. Foram ainda realizados grupos com alunos e responsáveis da escola parceira (Escola Municipal São Tomás de Aquino - EMSTA), que nunca participaram do projeto para comparação dos achados com uma perspectiva externa.

Assim, foram os seguintes os critérios utilizados para definição dos grupos focais realizados:

- Prioridade para escuta a alunos e familiares com mais de 3 anos no EA Leme;
- Grupos de alunos separados por tempo de permanência;
- Alunos inativos que permaneceram mais de 3 anos ouvidos para levantar como se percebem após desligamento;
- Alunos inativos que saíram com menos de 1 ano ouvidos para levantar razões da saída e como se percebem depois do desligamento;
- Grupo de comparação de alunos e responsáveis da escola (EMSTA) com perfil etário semelhante e que estejam na escola há mais de 3 anos;
- Escuta das equipes pedagógicas do EA Leme e da EMSTA.

LEVANTAMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO ESCOLAR

Na proposta inicial desta avaliação, havia previsão de levantamento e consolidação de dados de desempenho e frequência escolar dos alunos. No entanto, o levantamento de tais dados junto à EMSTA não foi possível por inúmeras razões – posturas de sigilo da Secretaria Municipal de Educação, limitações de disponibilidade da equipe, tipo e comparabilidade dos dados.

Além disso, a expectativa de observação de mudanças no desempenho escolar em decorrência da participação em projetos esportivos, de uma forma geral, precisa ser tratada com cautela já que muitos fatores podem influenciar eventuais mudanças observadas – auto seleção, características das famílias e alunos, mudanças nos alunos, professores, escola, família ao longo do tempo, formas de avaliação e comparabilidade dos dados, etc. (Sobre influência de atividades extracurriculares no desempenho escolar ver estudo: Atividades Extracurriculares, Cristine Campos de Xavier Pinto, site Qualidade na Educação – www.paramelhoraroaprendizado.org.br)

Considerando todos esses fatores, não foram contemplados indicadores de desempenho escolar nesta Avaliação de Impacto.

ATUALIZAÇÃO DO ROTEIRO

Os roteiros dos grupos focais foram elaborados com base no material utilizado na avaliação de resultados realizada em 2009, mas atualizados para atender às necessidades e particularidades deste novo estudo. Nesta avaliação anterior já havia sido aplicada a técnica de grupos focais com escuta aos atores envolvidos, com base em roteiros pré-estruturados, sobre mudanças de comportamento dos alunos.

A atualização dos roteiros levou em consideração achados e indicações do sistema de monitoramento e também a intenção de abordar com maior ênfase aspectos subjetivos, comportamentais e de relacionamento dos alunos, propondo-se uma visão integradora, tanto em relação às suas experiências, aprendizados e mudanças pessoais, quanto na sua relação com aspectos do seu cotidiano, da escola e com as famílias.

Neste sentido, foi considerada a importância do processo de avaliação como oportunidade de reflexão e aprendizado dos sujeitos envolvidos sobre os temas abordados. A partir das reflexões propostas, pode-se ativar conexões entre pensar-fazer-sentir sobre os temas e experiências vivenciadas, para além do momento e respostas obtidas nos grupos focais e entrevistas.

Por outro lado, foram introduzidas perguntas sobre aspectos estruturais e de gestão do projeto relacionadas a promoção e acompanhamento das mudanças de comportamento que se pretendia observar - Qual o papel, limites e conquistas da metodologia e estrutura do projeto na promoção das mudanças de comportamento dos alunos? De que forma escola e família estão ou podem ser engajadas para potencializar e permitir o acompanhamento de mudanças nos alunos fora do ambiente do projeto?

Assim, foram estruturados dois blocos de temas, relacionados, o primeiro, às mudanças nos alunos e, o segundo, aos aspectos estruturais que favorecem a promoção e o acompanhamento dessas mudanças. Os roteiros dos grupos focais encontram-se no anexo III a seguir.

PROCESSO DE TRABALHO

Os grupos focais foram realizados entre os dias 20 e 24 de outubro de 2012. Os agendamentos ficaram a cargo da coordenação do EA Leme e da direção da Escola Municipal São Tomás de Aquino - EMSTA.

Foi realizada reunião prévia com a direção da EMSTA para acordar os segmentos que seriam ouvidos e as melhores datas para realização dos grupos focais envolvendo a comunidade escolar. Em decorrência das dificuldades de mobilização de grupos de professores e responsáveis, foram aproveitadas agendas prévias da escola e adaptado o cronograma do trabalho. O grupo focal com professores foi realizado em dia de Centro de Estudos que reúne os professores da escola e equipe pedagógica. Os grupos focais com responsáveis foram agendados no dia da reunião de pais da escola como estratégia de garantir maior presença. Uma entrevista adicional foi realizada com a diretora da escola.

Como esperado, foram encontradas maiores dificuldades de mobilização dos grupos com pequeno ou nenhum envolvimento direto com o projeto – grupos de responsáveis e alunos que nunca participaram e alunos inativos que permaneceram menos de 1 ano.

Em decorrência da sobrecarga e dinâmica próprias da escola, a solicitação de mobilização e atribuição de responsabilidades adicionais relacionadas à realização deste estudo à direção e equipe mostrou-se pouco efetiva. Em consequência, em alguns grupos o número, perfil e instrumentalização dos participantes não seguiam exatamente o que havia sido previsto, como se verá a seguir.

Grupos focais e entrevistas realizadas

Foram realizados 8 grupos focais, 1 entrevista coletiva e 1 entrevista individual, totalizando 65 pessoas ouvidas, distribuídas conforme abaixo:

Tipos de Atores	Grupos Focais	N. Part.	Data
Alunos do projeto	Alunos ativos - vôlei e/ou capoeira – há mais 3 anos no projeto - maiores de 12 anos.	6	22/10/2012
	Alunos ativos - vôlei e/ou capoeira - entre 1 e 3 anos no projeto - maiores de 10 anos.	8	22/10/2012
	Ex-alunos - vôlei e/ou capoeira - mais 3 anos no projeto - maiores de 12 anos.	10	20/10/2012
	Ex-alunos - vôlei e/ou capoeira – até 1 ano no projeto - maiores de 10 anos.	7	23/10/2012
Famíliares de alunos do projeto	Responsáveis - alunos de vôlei e capoeira com mais de 3 anos no projeto.	8	20/10/2012
Grupos de comparação	Alunos da EMSTA - há mais de 3 anos na escola - nunca frequentaram EA Leme - maiores de 12 anos.	8	23/10/2012
	Responsáveis de alunos da EMSTA - há mais de 3 anos na escola - nunca frequentaram EA Leme. (entrevista coletiva)	2	20/10/2012
Escola parceira - Escola Municipal São Tomás de Aquino (EMSTA)	Equipe pedagógica com contato com alunos há mais de 3 anos no projeto: direção + coord. pedagógica + professores e educadores (agente educador, bibliotecária, etc.).	9	24/10/2012
	Direção (entrevista individual).	1	12/11/2012
Equipe EA Leme	Equipe do projeto: coordenação + professores	6	25/10/2012
		65	

Observações gerais sobre os grupos focais realizados

Por opção metodológica, para a preservação do ambiente de diálogo e a ética deste processo, não foi utilizado gravador para registro dos grupos focais.

Houve boa receptividade por parte de todos os participantes e esforço do Compartilhar para tornar o momento da pesquisa atrativo e confortável, com oferecimento de lanches e brindes, especialmente àqueles não diretamente vinculados ao projeto. Foi possível extrair percepções relevantes de todos os grupos, mesmo daqueles com menor participação.

A introdução de aspectos da subjetividade provocou uma reflexão nova à maioria dos atores envolvidos no processo da avaliação. Pode-se observar que cada grupo assumiu um ritmo próprio e que as capacidades de resposta dos sujeitos a tais reflexões – complexas e muito pessoais – foram bastante variável. Nota-se especialmente que as perguntas sobre sentimentos novos e afetividades surgidas a partir da sua inserção no projeto foram de difícil compreensão para os alunos que, no entanto, expressaram percepções sobre esses temas no transcorrer dos grupos focais.

Dinâmica dos grupos focais realizados

Alunos do projeto e Familiares

Os participantes dos dois grupos de alunos ativos mostraram-se tímidos e pouco à vontade com a situação de pesquisa e reflexões propostas. Mesmo assim, as falas e contribuições foram significativas e consistentes. Já os alunos inativos que estiveram ligados ao EA Forte do Leme por mais de três anos demonstraram grande interesse em participar e falar sobre suas experiências. Também manifestaram uma reflexão mais madura e melhor compreensão dos efeitos da participação no projeto em suas vidas. Alunos inativos que permaneceram menos de um ano mostraram comprometimento menor com a pesquisa. Na primeira data marcada apenas uma aluna compareceu, fazendo com que o grupo fosse remarcado para um dia e horário de aula na escola para garantir a presença. Os alunos presentes mostraram-se disponíveis, mas havia no grupo alguns alunos que fugiam ao perfil solicitado (maiores de 15 anos ou com pouco tempo na EMSTA).

Os familiares dos alunos ativos apresentaram disponibilidade para participar do grupo focal e seus integrantes mostraram-se integrados à vida de seus filhos na escola e no projeto.

Grupos de comparação – Responsáveis e alunos da EMSTA que nunca participaram do projeto

A mobilização de grupos de responsáveis e alunos pela escola com base em listas previamente enviadas pela coordenação do EA Leme revelou-se estratégia pouco efetiva com pequena adesão e perfil dos participantes fora do esperado referente à faixa etária e tempo de vinculação à escola. Nestes grupos observou-se maior ênfase em aspectos e situações da vida familiar e da comunidade do que nos de participantes do projeto. O grupo de alunos apresentou uma postura menos disciplinada e com pouca reflexão em relação às perguntas feitas pelos pesquisadores.

Escola Municipal São Tomás de Aquino (EMSTA)

Os componentes da equipe pedagógica (professores e agente educador) que participaram do grupo focal não tinham conhecimento prévio da lista dos alunos participantes do EA Leme. De forma geral, não se ativeram às perguntas específicas do roteiro enfatizando nas respostas reflexões pessoais relativas aos alunos, ao projeto e sua relação com a escola. A diretora, por sua vez, que foi entrevistada separadamente, demonstrou comprometimento com o projeto e reflexões consolidadas e organizadas em suas respostas.

Equipe do EA Leme

A equipe do projeto mostrou interesse e atenção para contribuir com o processo de avaliação. A reunião, pela primeira vez nos processos de monitoramento e avaliação, de todos os profissionais juntos em um mesmo momento revelou-se oportunidade interessante de troca de percepções sobre o processo e foi valorizada pela equipe.

PERCEPÇÃO DOS ATORES

Abaixo serão descritas as percepções dos atores ouvidos, seguindo a ordem de questões que compunham os roteiros dos grupos focais.

Foi grande a repetição de aspectos já levantados nos monitoramentos. A repetição, neste contexto, é vista como indicativo da coerência e continuidade do processo.

Os aspectos mais relevantes apontados no processo de escuta aos atores foram sintetizados e incluídos na Análise de Impacto que compõe a segunda parte do Relatório Final de Avaliação.

PARTE I - PERCEPÇÕES SOBRE MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO

PREFERÊNCIAS

Importância do projeto, aspectos valorizados e não valorizados, motivos para participação e não participação

Os valores são citados pelos diversos atores envolvidos como acompanhando sempre a prática do vôlei e da capoeira e como um diferencial do EA Leme. As regras, a metodologia, os eventos e os passeios também aparecem como uma expressiva colaboração. A relação e postura diferenciada dos instrutores (em oposição com os professores da escola) são enfatizadas, assim como as relações e a socialização a partir do projeto.

Para a equipe, a importância pode ser percebida nas diferentes mudanças dos alunos, nos valores recebidos, na forma de trabalho e na afetividade com os professores. Para a direção e equipe pedagógica da escola os valores representam um ponto forte. A superação da timidez é também citada pelos grupos dos alunos ativos e inativos como um dos principais ganhos a partir da experiência no EA Leme.

Assim, os pontos a seguir ganham destaque como de grande importância e são muito valorizados por quase todos os atores ouvidos. Reunidas abaixo estão palavras e expressões que apareceram nas vozes dos atores qualificando cada item:

- **Relacionamento e postura profissional da equipe do EA Leme** - carinho, amizade, respeito, paciência, ajuda e acolhimento, apoio em situações pessoais, brincadeira e seriedade, dedicação, exemplo, trabalho por amor, proximidade, diferentes dos professores da escola.
- **Abordagem e aprendizado de valores** – aprender o que é certo e errado, a ter educação, aspectos aprendidos relacionados aos valores (descritos no item *Aprendizados e Mudanças Pessoais* abaixo).
- **Socialização e relações pessoais** – formação de grupo, interação, perda da timidez, amizades, convívio com colegas e equipe.
- **Mudanças observadas nos alunos** - muitos atores indicaram como ponto de relevância do projeto as mudanças provocadas nos alunos. Para efeito de organização essas indicações foram incluídas no item *Percepções de Aprendizado e Mudanças* a seguir.
- **Eventos, passeios** – interação com outras escolas, conhecer outros lugares, jogos e campeonatos, novidades.
- **Prática esportiva** – aprendizado vôlei / capoeira, amor pelo esporte, exercício físico, condicionamento.

- **Metodologia, estrutura e organização do projeto** – metodologia progressiva e facilitadora, acolhimento das dificuldades, liberdade para perguntar, estímulo a autonomia, regras, uniforme, rigor e disciplina.
- **Satisfação dos alunos com ofertas e ambiente do projeto** – vontade e prazer dos alunos em participar do projeto, brincadeiras, permanência no espaço do Forte antes e depois das aulas, sair do ambiente de violência da comunidade, ter o que fazer, sair de casa.

Outros aspectos também foram citados, mas com menor ênfase:

- **Confiança, credibilidade e segurança dos responsáveis no projeto** – exemplo que se repete, continuidade no dia a dia, saber que os alunos estão bem e bem cuidados
- **Relação com a escola e com a família** – participação da família, relação com a escola, em contraposição a outros projetos da região que não têm qualquer contato com a escola, atividade em contra turno, com mudanças nos alunos (em referência ao turno estendido)
- **Outros aprendizados** – reciclagem, DST, uso da água, cuidado com o meio ambiente

“O bom do projeto é que não ensina só o vôlei, mas a respeitar o próximo, os valores, cooperação, ajudar uns aos outros” (aluno ativo há mais de três anos no projeto).

“Vou repetir tudo o que eu disse em 2009. A importância é que é um projeto que não usa só o sucesso esportivo, tem o trabalho de valores que reforça o trabalho da escola. A gente tem essa sintonia muito afinada” (direção da EMSTA).

“O jeito do professor ensinar, se os professores (da escola) tivessem o mesmo jeito de ensinar que vem daqui a gente aprendia muito mais. São mais alegres, sabem falar diferente, é outro clima” (aluno ativo há mais de três anos no projeto).

“A organização e credibilidade, tranquilidade que o projeto passa, sei que ele está seguro e saudável, naquele horário ele está no projeto e está bem lá” (responsável ativo).

Do que não gostam

Em geral, os atores ouvidos afirmaram gostar de tudo no projeto. Apenas algumas indicações pontuais foram feitas por alguns alunos, responsáveis e equipe relativas aos alunos que não atendem às regras e valores e também às limitações de idade máxima, de interesse pela capoeira e infraestrutura. Alunos chamaram atenção para comportamentos de colegas que atrapalham a aula, *bullying*, formação de “panelinhas”. A equipe enfatizou que existe um grupo de alunos que não se adapta, que não tem disciplina em casa, não gosta de ser chamado à atenção e que não consegue permanecer.

A existência de comportamentos não alinhados aos valores e regras do projeto revela a impossibilidade de se atingir a todos da mesma forma, mas pode também ser um indicador de que os valores não estão sendo reproduzidos mecanicamente e sim interiorizados e exteriorizados a partir da subjetividade singular de cada aluno.

Por que saíram / não participaram

Alunos inativos que ficaram mais de 3 anos no EA Leme afirmaram que foi muito difícil se desligar, que gostariam de ter continuado e que sentem falta das pessoas e da prática regular do esporte.

Nota-se que alunos e responsáveis que nunca participaram assim como inativos que ficaram menos de 1 ano, alegam motivos relacionados à afinidade com o esporte e condições práticas para a não participação e permanência – desinteresse pelo esporte, preferência por outras modalidades (futebol e luta) ou participação em outro projeto esportivo, mudança de endereço e horário na escola, contusão, desconhecimento ou falta de retorno dos responsáveis para inscrição e limite de idade. A equipe tem forte percepção de que a estrutura e regras do projeto afastam certos alunos,

em especial os com maiores dificuldades de adaptação e disciplina. No entanto, nenhuma referência a regras apareceu nas falas dos demais atores. Esta constatação é importante e será problematizada neste relatório na parte *Recados e Indicações para o Futuro*.

APRENDIZADOS E MUDANÇAS

Bem Estar

É relevante a posição dos alunos (ativos e inativos), compartilhada pela equipe e responsáveis, de que o projeto inaugura uma fase melhor em suas vidas. Percebe-se, ainda, que estar melhor para os alunos não está apenas relacionado ao corpo e ao cuidado pessoal. O “sentir-se melhor” está relacionado a permanecer num lugar em que os ganhos são também afetivos.

- **Cuidados pessoais e saúde** – atenção à qualidade e quantidade dos alimentos, deixar de ser sedentário, cuidado com o corpo e higiene, roupa limpa, emagrecer, desenvolvimento físico e mental.

A equipe do EA Leme alega dificuldade para perceber mudanças alimentares nos alunos, apesar de terem sido realizadas atividades com esse foco. Com essa finalidade foi implementada, em 2012, anamnese dos alunos das turmas iniciais que deve ser repetida quando estiverem na última categoria para medir a evolução.

- **Pro atividade** - disposição X preguiça, iniciativa, tornar-se ativo.
- **Alegria e bem estar** - diversão, brincadeiras, felicidade, ficar à vontade, sentir-se em casa, alívio de tensões e frustrações do dia a dia (descontava na bola).

Aprendizados e Mudanças Pessoais – ideias e sentimentos novos, aprendizados para a vida, mudanças pessoais

Atores envolvidos diretamente no projeto (alunos ativos e inativos, equipe, responsáveis) perceberam mudanças significativas nos alunos, em especial associadas aos valores trabalhados, afetividade, autoestima e liderança, projetos para o futuro e atenção às regras.

As mudanças pessoais para os alunos estão especialmente relacionadas aos valores aprendidos no projeto onde se destacam a responsabilidade, o respeito ao próximo, a superação da timidez. Assim, os valores internalizados inauguram novas formas de relação dos alunos com a própria vida. Para familiares, equipe e direção da EMSTA, novas posturas relacionadas aos valores também são enfatizadas. Responsáveis destacam ainda autonomia e criatividade, a equipe da escola cita superficialmente disciplina de estudo e respeito aos colegas e a direção aponta maior afetividade, responsabilidade consigo, com os estudos e com o ambiente da escola. Para a equipe do EA Leme o maior ganho observado foi o respeito às regras do projeto, mas citam também disciplina, ampliação de horizontes, afetividade e autoestima.

- **Autoestima e liderança** - perda da timidez, acreditar em si, superar limites, responsabilidade consigo mesmo, superar dificuldades pessoais (voz fina, autocuidado) não ter vergonha de perguntar, interagir com outras pessoas, liderança, iniciativa, determinação, organização, criatividade amadurecimento pessoal.
- **Projetos para o futuro – desejo de profissionalização no vôlei**, imaginar um futuro diferente, conquista dos objetivos pessoais, acreditar que pode conseguir o que deseja se tentar, interesse por novos aprendizados (outros esportes, música, etc.), pensar em fazer faculdade, ser uma boa pessoa e profissional, interesse em melhorar de vida, ampliação dos horizontes e forma de ver a vida.

- **Adesão a valores** – em quase todas as respostas estão embutidos os valores trabalhados; quando citados os valores especificamente foram destacadas os seguintes aspectos: saber respeitar o outro e opiniões, respeito às regras, educação, reconhecimento das diferenças, disciplina, responsabilidade, ajuda mútua, trabalho em grupo, solidariedade, cuidado com o outro e o lugar, ter opinião própria, auto-organização, fazer coisas sem o professor mandar.
- **Relações pessoais e afetividade** – olhar o outro, amizades, saber escolher os amigos, valorização, convivência, socialização, mais respeito ao próximo, saber ouvir, tentar ajudar, menor egoísmo.
 - **No projeto** - formação de grupo, afetividade com colegas e professor, menor agressividade e brigas, exclusão de alunos violentos.
 - **Com a família** - aproximação da família, atividade e responsabilidade em casa, realização de tarefas domésticas, mais assuntos, não ficar só vendo TV.
- **Atenção às regras do projeto** – formação de um grupo adaptado à estrutura do projeto facilitando a adaptação de alunos novos, respeito às regras, maior controle de aula, disciplina, chegar no horário, usar uniforme, comportamento diferente da escola.

Apesar das indicações consistentes de que tem havido mudanças, alguns atores levantaram ressalvas sobre sua capacidade de apreensão completa dessas mudanças e a existência de outros fatores associados a elas.

As equipes pedagógicas do EA Leme e da EMSTA relativizaram a percepção de mudanças por falta de instrumentos sistematizados de acompanhamento.

A equipe do EA Leme, por um lado, enfatizou as mudanças ocorridas dentro do ambiente do projeto por não ter instrumentos para verificar mudanças ocorridas em outras esferas - *“A gente não provoca este tipo de assunto, não dá para saber muito”*.

Por outro lado, a equipe pedagógica da escola disse não ser capaz de afirmar mudanças por não ter feito esse acompanhamento específico ao longo do tempo. Mas, afirmou que há no projeto ambiente favorável a mudanças – carinho, normas, metodologia, compromisso, disciplina –, que ele é estimulante e consegue estabelecer vínculos com os alunos. Para os professores da EMSTA, podem apenas ser apontadas melhoras pontuais em alguns alunos, com destaque de uma aluna com melhora exemplar. Segundo eles, os alunos mais comprometidos da escola estão no projeto e maiores percepções de mudança seriam possíveis com aumento do número de alunos no projeto. A direção da escola, por seu lado, expressa firmeza sobre as mudanças pessoais dos alunos no projeto.

Houve apontamento de melhoras cognitivas de alguns alunos, mais perceptível em alunos com maiores dificuldades, como os do turno estendido (experiência pontual em 2010, ver Linha do Tempo, pg.7), inclusive com alguma evolução na linguagem escrita.

Ressalvas ainda foram feitas por alguns atores de que as mudanças nos alunos devem ser relativizadas e não atribuídas exclusivamente ao projeto:

- Alunos inativos que ficaram menos de 1 ano no projeto apontaram algumas mudanças decorrentes do projeto, mas afirmam não terem conseguido manter a maioria delas após o seu desligamento.
- Alunos que nunca frequentaram o projeto afirmaram perceber mudanças pessoais nos últimos anos muito próximas às indicadas por aqueles que participaram - amadurecimento, maior disciplina, aprender a ouvir e respeitar os outros na escola e em casa. Mas foi observado durante a pesquisa comportamentos incompatíveis com as falas.

- Responsáveis dos alunos ativos destacaram ser difícil perceber mudanças decorrentes apenas do projeto, mas que há muitas influências associadas e que em geral o projeto potencializa as qualidades existentes nas crianças.
- Do mesmo modo, os profissionais do IC e da escola relativizaram as mudanças percebidas no conjunto dos alunos. São crianças oriundas de famílias estruturadas e que se adaptaram ao projeto e por isto mudaram? A direção da escola enfatiza que há um outro perfil de crianças que coexiste com este no projeto que apresenta maiores questões de comportamento e adaptação e também mudanças mais significativas.
- A percepção de mudanças nos alunos, decorrentes do projeto, para as equipes pedagógicas do projeto e da escola, devem tornar-se mais claras com o amadurecimento, após o seu desligamento do projeto. As observações da pesquisa vão ao encontro desta, já que o grupo de alunos inativos que permaneceu mais de três anos no projeto demonstrou ter uma percepção mais madura e consistente das suas mudanças associadas ao projeto que os demais grupos de alunos.

“São crianças assíduas, mais dinâmicas, que sabem contestar, sabem ser críticas. Tem um grupo que entrou que era difícil e se enquadrou e melhorou. Mas também tem o grupo que se interessou e já era legal com uma família que acompanha, estimula. As crianças que não tem melhora são as que saem. Que a gente acha que se permanecesse teria uma melhora significativa. Mas não é escolha nossa”. (direção da EMSTA)

“Se há carinho, se tem norma, metodologia, não tem como não mudar” “Haveria mudanças se houvesse um grande número de crianças nesse projeto, mesmo se tivesse uma grande mudança mas ele chega aqui ele encontra outros...precisamos de muitas crianças envolvidas no projeto, mas não percebemos, não dá”. (equipe pedagógica da EMSTA)

“A gente aprende a lidar com as opiniões, responsabilidade, autonomia, essas coisas e vai aprendendo, a seguir as regras, ter atitude. Ajudar os amigos que têm dificuldade, cuidar dos equipamentos e do lugar, ajudar o professor. Ajuda a melhorar a autoestima”. (aluno ativo com menos de três anos no projeto)

“Se eu seguir um caminho bom, um exemplo ético, ser uma boa pessoa, se eu me esforçar posso ser como eles (instrutores do projeto) não só um bom profissional, mas uma pessoa boa, com princípios éticos”. (aluno inativo há mais de três anos)

“Mais responsável, mais determinada, espírito de liderança, sempre teve, já era assim e ficou mais. Cidadania, respeito pelos colegas, cooperação com os outros nos torneios, solidariedade”. (responsável de aluno ativo)

“Mudança na personalidade, no modo de ver a vida, novos objetivos, sair do mundinho deles, organização, disciplina, novos valores, não é como ir a um futebol e ficar livre, aqui tem regras para se vestir, autoestima também, querer estar mais limpos, a forma de falar” “Ele entra na vida dos alunos como esporte que eles gostam de fazer e ele vai sair como algo diferente que ele não esperava. Talvez ele não saiba nem expressar, uma importância que é implícita, talvez não tenha a identificação disso”. (equipe do EA Leme, sobre importância do projeto)

Mudanças na Escola / Desempenho Escolar

Alunos (ativos e inativos) e responsáveis apontaram mudanças nos relacionamentos, participação e interesse na escola depois que entraram no Esporte em Ação - iniciativa, atenção, interesse por aprender coisas novas, não ter vergonha de perguntar, participação em atividades extracurriculares (jornal), saber ouvir e respeitar o outro, maior diálogo e respeito com professores. Observações de melhoras no desempenho escolar e ampliação do hábito de leitura (em decorrência da Equipe do Livro) foram menos significativas.

As equipes da escola e do projeto, mais uma vez, falaram da dificuldade de percepção de mudanças nos alunos dentro da escola sem um acompanhamento sistemático. Os professores destacaram mudanças mais significativas nos alunos que participaram do turno estendido (experiência em 2010, ver Linha do Tempo, pg.7) – compromisso, maior participação, mudança de comportamento, maior parceria ao brincar. A direção apontou genericamente melhoras no desempenho escolar, mas com

oscilações. E a equipe do projeto, por sua vez, disse ter indicações apenas pelos relatos da direção de que os alunos do projeto se diferem do conjunto da escola.

“O projeto deixava a gente mais ativo tanto pra atividades lá quanto pra escola”. (aluno inativo com menos de 1 ano no projeto)

“Ficam mais afetuosos. Deixam de te enxergar como o superior. Aproxima o contato. A hierarquia continua. O aluno fica mais à vontade para falar com você. Alunos do projeto dialogam, não tem medo de propor. Tem capacidade de argumentação respeitosa”. (direção EMSTA)

Mudanças nos Colegas

Alunos observaram, de forma geral, mudanças nos colegas especialmente relacionadas aos comportamentos e relacionamentos dentro do projeto – respeito, autonomia, saber ouvir, menos bagunça, diminuição da competitividade, perda da timidez, aprender a se controlar, mais educados, calmos. Mas ressaltaram que nem sempre essas mudanças são levadas para os ambientes externos.

Houve indicação por um aluno de que a percepção de mudanças nos outros é mais fácil do que as pessoais. Para ele a avaliação de valores realizada em conjunto pelos próprios alunos (proposta em 2012 pelo IC e realizada de forma participativa por iniciativa da equipe EA Leme) foi uma oportunidade importante de auto percepção através da fala do outro.

Os alunos do projeto são vistos como diferentes dos alunos da escola, que seriam mais agressivos, sem respeito, sem limites. Já os alunos do projeto mostram-se mais calmos, mais animados, abertos e muito empolgados pelo vôlei.

“Em alguns sim, dá para ver a mudança. Quem era mais tímido se soltou, quem era muito solto aprendeu a se controlar”. “Há participantes que dentro do projeto é de uma maneira e lá fora é de outra”. “Eu não percebia algumas coisas em mim... é mais fácil perceber nos outros. Percebo que os colegas estão diferentes. Mas teve agora uma avaliação de valores que eu vi que fazia coisas que eu nem percebia, como ficava estressado durante o jogo”. (aluno ativo há mais de três anos no projeto)

“Eles são mais calmos, mas já eram calmos”. (aluno que nunca frequentou o projeto)

“São mais educados 100 vezes, os que não são do projeto são mais agressivos”. (responsável de aluno ativo)

VALORES

Aprendizado e efetivação dos valores

Os valores foram considerados e lembrados em quase todas as respostas no percurso dos grupos focais. São motivos de permanência e apreciação no projeto e não de desistência para estes atores. Os alunos, em geral, apresentaram conhecimento dos valores desenvolvidos e foram indicados inúmeros exemplos de atenção a esses valores (descritos detalhadamente no item Aprendizados e Mudanças Pessoais acima). Os valores Respeito, Responsabilidade, Cooperação, Autonomia e Superação foram os mais repetidos neste processo. O valor Autoestima é entendido pelos alunos como ser feliz e alegre, mas está presente de forma ampla quando se referem a mudanças pessoais, associadas à ideia de “perda da timidez”. Para a direção da escola os valores são interiorizados melhor no projeto, onde os alunos estão por prazer e não obrigados como estão na escola.

“Interiorizam profundamente porque estão ali não obrigados. Aqui ele está obrigado. Lá eles vão porque querem, sentem prazer, são acolhidos, queridos. Se sentem muito bem recebidos, tem uma atenção quase individualizada. Aí é mais fácil ele interiorizar. Aí a escola está dizendo A, o projeto também está dizendo A.” (direção da EMSTA)

Reação a situações em que valores não estão presentes

Ficou evidente que o conhecimento e aplicação dos valores, assim como a adoção de postura ativa frente a situações em que os valores não estão presentes, cresce com o tempo de permanência no projeto.

Quando perguntados como reagem quando os valores não estão presentes, a resposta dos alunos inativos que ficaram mais de 3 anos foi de uma postura ativa - mantêm os valores pessoais, tentam passar esses valores e se afastam das pessoas e situações. Alunos ativos demonstraram posicionamento mais cauteloso - podem conversar ou dar conselhos, mas não interferem por medo da reação do outro. Alunos que ficaram menos de um ano no projeto e os que nunca participaram demonstraram fraca assimilação e prática dos valores, sendo que os últimos afirmaram revidar da mesma forma quando os valores não estão presentes e não tiveram nenhuma censura ou inibição em expor este posicionamento.

Equipe do EA Leme enfatizou que os alunos identificam as situações em que valores não estão presentes e chamam atenção para comportamentos inadequados de alunos novos. Em ambientes externos, apontam as situações em que não há cobrança de regras e valores. Neste ponto há ambiguidade – reclamam das cobranças mas valorizam as situações em que há atenção aos valores no projeto.

Entre os familiares, equipe da escola e do IC, algumas reflexões surgiram sobre se estes alunos já aplicavam os valores por características pessoais ou familiares ou se esta nova postura é proveniente da vivência no projeto.

“Quando vejo algo que não concordo e que vi no vôlei, eu tento passar o que eu sei para os outros”, “Mantenho os valores mesmo nas situações em que não estão”. (alunos inativos com mais de três anos no projeto)

“Se estão me tratando mal eu não vou ficar batendo na mesma tecla, vou tratar mal também”. (aluno que nunca frequentou o projeto)

“Me parece que há uma facilidade dos alunos que tem facilidade com esses valores de assimilar e se adaptarem enquanto outros não se adaptam”. (equipe pedagógica da EMSTA).

PARTE II – ESTRUTURA INSTITUCIONAL PARA MUDANÇAS

METODOLOGIA E ESTRUTURA DO PROJETO

Os alunos e responsáveis ouvidos manifestaram grande satisfação com a forma de estruturação e atuação do EA Leme como está. Mais uma vez destacaram as regras, a abordagem de valores, a metodologia facilitadora e a equipe do núcleo (instrutores e coordenação) pela relação, diálogo e acolhimento dado aos alunos (em oposição aos professores da escola).

A equipe do núcleo destacou a contribuição dos esforços para estruturação e aprimoramento da metodologia realizados pelo IC e os efeitos para os alunos:

- Avaliação positiva das estruturações da metodologia propostas pelo IC nos cadernos de planejamento – objetividade, exercícios prontos e espaço para adaptação, facilidade de planejamento para o professor - mas não percebem mudanças para os alunos devido ao alinhamento e atenção anteriores da equipe com a proposta do IC que já vinha realizando um trabalho de excelência.
- Importância do desenvolvimento de uma metodologia específica para valores, como começou a ser feita em 2012, com estrutura, dinâmica e atividades das aulas associadas ao valor da cada categoria.

- Influência desta estruturação também na capoeira, que não possui a mesma sistematização metodológica, pois por esforço da equipe, alguns princípios descritos para o vôlei foram aplicados à capoeira (repetição de fundamentos, permanência)

Com foco no aprimoramento dos processos e resultados a equipe do EA Leme indicou também desafios que ainda precisam ser enfrentados pelo IC e pelo núcleo:

- Necessidades de adaptação das estruturas e propostas do IC (válidas para todos os núcleos) à realidade e necessidades específicas do núcleo EA Leme.
- Desenvolvimento de metodologia adaptada para a capoeira – ampliação da equipe de capoeira envolvida nesse esforço de reflexão.
- Necessidade de criação de estratégias para atração e retenção de alunos com maiores dificuldades disciplinares e de adaptação - considerados *“os que mais precisam”* e portanto prioritários para a equipe - sem comprometer o trabalho que vem sendo desenvolvido, com a convivência de alunos com perfis e necessidades diferentes e manutenção do foco do projeto em formação esportiva.

O Instituto que iniciou suas atividades em 2005 é, segundo a equipe, uma instituição ainda em formação. O processo de formação e amadurecimento do IC poderia ser pensado em etapas: 1ª etapa - amadurecimento da metodologia esportiva e de valores (que vem sendo realizado). 2ª etapa - ampliação e foco nos beneficiários que se quer atingir prioritariamente (desafio ainda a ser enfrentado). A equipe percebe possuir capacidade técnica para implementar essa ampliação, desde que haja ampliação também das condições de apoio – carga horária, espaço e apoio do CEP (sem sinalização positiva do exército). O turno estendido, experiência de parceria com escola para manutenção de alunos de turmas especiais em atividade de contra turno, realizada em 2009, apresentou resultados positivos nesse sentido, mas com sobrecarga e dificuldades de manutenção pelo núcleo.

- Pouco tempo disponível para trabalhos com foco em valores dentro do planejamento técnico de aula como, por exemplo, a avaliação de valores enviada pelo IC em 2012 e realizada de forma participativa com os alunos por iniciativa dos instrutores. A avaliação da equipe e alunos foi de que essa experiência trouxe excelentes resultados e percepções positivas de mudanças pessoais e nos colegas.

Foram feitas ainda algumas sugestões de aprimoramento, todas no sentido de ampliação do projeto, por alunos, equipe do núcleo e da escola:

- Ampliação da faixa etária acompanhando a idade escolar - Capoeira para categorias iniciais com foco em desenvolvimento motor e vôlei 6x6 para adolescentes (com possibilidade de profissionalização).
- Ampliação do atendimento – mais horas, outras modalidades (basquete, handebol, muay thai), mais jogos, mais dias de atividades, 2 modalidades por aluno.
- Inclusão de passeios dentro do escopo do projeto - reserva de recursos e parcerias para passeios considerando a importância para alunos e familiares .
- Maior integração com outros núcleos do IC no Rio de Janeiro - projeto Vôlei em Rede em parceria com a Secretaria Municipal de Educação.
- Maior aproximação com a comunidade – *“o projeto precisa subir o morro”*- considerando que há poucos alunos no projeto que moram nas favelas vizinhas (Chapéu Mangueira)

“Vivemos com uma estrutura pronta vinda de Curitiba que funciona lá, mas não funciona aqui. Nesses 5 anos sofreram processos”. (equipe EA Leme)

“O meu desafio é não perder as crianças que realmente precisam, como é um projeto social essa criança que está aqui precisa disso, perdemos os mais problemáticos” “São dois tipos: os que já estão gostam da estrutura. Os que entram não gostam da disciplina. Acho que a gente perde alguns alunos por isso. Não conseguimos reter” “O turno estendido conquistou, mas a gente tem que ter a autonomia para isso, pois o projeto não tem esse foco, é o esporte, acho que precisamos de outros recursos”. (equipe EA Leme)

“Temos também bastante criança que chega batendo até na porta. Mas aí faz o esporte, gosta, e começa a se “formatar” para a vida social. Ou ele começa a aprender a conviver ou sai fora. É o caso dos que saíram”. (direção da EMSTA)

“Seria bom estar mais integrados com os núcleos do Rio, até para provocar os nossos alunos, comparação”. “Estamos nos sentindo excluídos, os núcleos não interagem com a gente”. (equipe EA Leme)

RELAÇÃO DO PROJETO COM A FAMÍLIA

Grande parte dos atores envolvidos diretamente no projeto (alunos, responsáveis e equipe) valorizou a participação das famílias. Foram ressaltados os esforços de aproximação realizados - passeios e eventos - e os resultados alcançados como, por exemplo, o reconhecimento e confiança dos responsáveis e benefícios também para eles, como parar de fumar e sair de casa. Os cafés da manhã que reuniam alunos, responsáveis e equipe, foram muito valorizados por alunos e responsáveis.

Sobre a participação das famílias, foi dito também que o projeto desperta maior interesse que a escola, tem recursos que a escola não tem, que participam as famílias que são participativas também na escola e que a abertura para escolas particulares trouxe diversidade de perfis dos responsáveis que participam, avaliada positivamente pela equipe.

Nota-se, no entanto, que os responsáveis ainda não são acionados pela equipe para ampliar as percepções de mudanças nos alunos fora do ambiente do projeto. As notícias de mudanças chegam à equipe apenas através de relatos espontâneos ou consultas informais.

“Café da manhã era bom, pois a gente conversava, era muito bom, mas não tem mais, tem que ter as reuniões, tem que continuar”. (responsável ativo)

“A vinda de crianças de escolas particulares é bom, pois as crianças das classes mais pobres tem contato com outras coisas, pois a escola pública perdeu isso”. (equipe EA Leme)

RELAÇÃO DO PROJETO COM A ESCOLA

Bom relacionamento e respeito conquistado com a EMSTA, mas com pequena atuação conjunta entre projeto e escola. Alguns fatores foram apontados contribuindo para isso, especialmente pela equipe do núcleo:

- Falta de orientação específica para atuação com a escola por parte do IC, apesar de estar na sua missão atuar com a escola.
- Iniciativas de atuação conjunta sempre partindo do IC. Expectativa de maior proatividade por parte da escola para ações conjuntas e mobilização de alunos.
- Pouco contato entre as equipes do núcleo e da escola - instrutores do EA Leme praticamente não têm contato com a escola, restrita a eventos pontuais (festa junina) e restrições dos professores da escola para atividades fora dos seus horários de aula.
- Sem relação mais íntima com a escola a equipe não consegue saber em que alunos focar os esforços de atração para priorizar *“os que mais precisam”*.

Os diversos atores ouvidos repetiram a expectativa de maior envolvimento entre projeto e escola, no entanto, com vários entendimentos do que seria esse maior envolvimento concretamente - união

do projeto pedagógico da escola e do EA Leme, levar experiência com valores para a escola, comprometimento maior da direção com o projeto, divulgação maior para pais, maior diálogo e ações conjuntas, ampliação da presença do projeto dentro das escolas dos alunos (não só EMSTA), levar eventos para atrair novos alunos, acompanhamento de notas dos alunos do projeto, realização do projeto dentro da escola, com construção de quadra pelo IC.

Há percepção por parte da equipe da escola e de alunos de que maior presença do EA Leme na escola traria benefícios aos alunos e ao ambiente escolar. Apesar de manifestar o desejo de que mais alunos participem, a equipe da EMSTA constatou que houve diminuição do número de alunos e da presença do projeto na escola. Alunos que nunca frequentaram afirmaram unanimemente ter vontade de participar e já terem ouvido que o projeto é muito bom e divertido.

A equipe pedagógica da EMSTA manifestou disponibilidade para colaborar com o acompanhamento de mudanças nos alunos e desejo de observar o aluno no ambiente do projeto. Sugerem reuniões de avaliação bimestral em horário de Centro de Estudo e a entrega pelo IC a cada professor da lista dos alunos participantes, não ficando restritas as comunicações à direção da escola. Esta, por sua vez, enfatizou a importância de sistematizar e inserir no calendário escolar os encontros com a equipe do EA Leme e que a mobilização de professores para o acompanhamento é mais complicada.

“A gente sabe que os alunos melhoraram no aprendizado e no conhecimento. Mas a gente não conseguiu medir”. “Não temos encontros sistematizados. As vezes elas precisam de uma informação que o nosso sistema não fornece. Se a gente fizesse isso sistematicamente, uma vez por ano, talvez em janeiro que a escola está tranquila, poderíamos ter um momento para isso e verificar o acompanhamento e rendimento escolar de cada um”. “O envolvimento dos professores é mais complicado. Posso definir um momento que eu reúna o acompanhamento dos alunos com os professores e eu compilo para levar ao projeto. O projeto faz tão bem aos alunos e seria muito desleal negarmos”. (direção da EMSTA)

“Os professores não querem dispor do tempo de descanso para vir ao projeto. É parte da missão do instituto ajudar na escola. Eu já questionei várias vezes esse sentido de como vamos fazer isso, então esse café da manhã já é uma ação na escola, a festa junina, mas não tem definido por parte do Instituto como vamos trabalhar com a escola. Os pais das crianças que precisam não vão às reuniões”. (equipe EA Leme)

“Recebíamos uma listagem (dos alunos do EA Leme) antes, a escola tem, mas nós não. Então é falta de comunicação, precisaríamos saber quem está no projeto para acompanhar, seria interessante”. (equipe pedagógica da EMSTA)

“Acompanho o projeto desde o início, eles se engajavam legal, mas esse ano senti muita falta, não sei o que aconteceu, pois os alunos foram saindo”. (equipe pedagógica da EMSTA)

ANÁLISE DE PROCESSO

Considerando as diferentes estratégias de escuta aos atores realizadas ao longo da realização do projeto EA Leme - 1) Monitoramento de 2007 a 2012; 2) Avaliação Externa de Resultados de 2009; e 3) esta Avaliação de Impacto de 2012 – é marcante a existência de muitas coincidências e continuidades nas percepções de diferentes atores em momentos diversos. Isso aponta para a coerência interna do projeto, a consistência de algumas conquistas e o alinhamento entre as diversas vozes escutadas.

Em resumo, em 2012, pode-se observar a consolidação e aprofundamento das conquistas do EA Leme referentes às mudanças nos alunos, ênfase nos valores, consolidação da metodologia e esforços de aprimoramento, relacionamento de confiança com escola e família.

Ainda são desafios acionar a escola e a família para atuação conjunta e acompanhamento de mudanças nos alunos, sistematização metodológica para capoeira e vôlei de praia e para a

abordagem de valores, acompanhamento de mudanças fora do projeto e ampliação do número e perfis de beneficiários e sua permanência.

ANEXO 3 – ROTEIRO BASE DE GRUPOS FOCAIS

Em cima de um roteiro base com os temas e questões principais para a Avaliação de Impacto do projeto Esporte em Ação – Núcleo Forte do Leme, foram elaborados roteiros específicos adaptando a linguagem e o foco das perguntas pertinentes a cada um dos atores ouvidos. A seguir encontra-se o roteiro utilizado para a equipe do projeto que orientou a elaboração dos demais.

I – MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO

PREFERÊNCIAS

1. Importância do projeto

→ Pelo que pode perceber qual a **importância** do projeto na **vida dos alunos**? Por que?

2. Aspectos valorizados

→ Na sua opinião, o que os alunos **gostam mais** no projeto? Do que **não gostam**?

PERCEPÇÕES DE APRENDIZADOS E MUDANÇAS

3. Bem Estar

→ Percebe que os alunos se **sentem melhor** quando que entram no projeto? Muda a forma como **cuidam** deles mesmos? O seu corpo, alimentação, hábitos, saúde melhoram? Em que?

4. Aprendizados no projeto e fora do projeto

→ Quais as **ideias e sentimentos novos** você identifica que surgem nos alunos a partir da participação no projeto? Alguma coisa que **te surpreendeu**?

→ Pelo que pode perceber, o que os alunos **aprendem no voleibol e na capoeira** que eles mais valorizam e que têm levado para suas vidas?

→ Quais fatores da **vida** dos alunos que mais **interferem** nas suas experiências no projeto? Percebe que estar no projeto ajuda os alunos a **lidarem com questões ou dificuldades** da sua vida fora daqui? (**Como você lida** com essas interferências **dentro do projeto e em aula**? Ex. situações com alunos relacionados à agressividade, sexualidade, etc.)

5. Mudanças Pessoais

→ Acha que os alunos ficam **diferentes**? Fale sobre coisas que **mais mudam nos alunos** que você acha que tem a ver com a permanência deles no projeto.

- No **seu jeito** de ser
- No seu **dia a dia**
- Nos seus **hábitos e saúde**
- Com os **amigos**
- No **projeto**
- Em **casa**
- Na **escola**
- Nos **estudos** - atenção, aprendizado, notas, frequência
- No **lugar** aonde moram

- No que quer para o **futuro**

6. Mudanças nos Colegas

- Na **escola**, os alunos que estão no projeto **se comportam de maneira diferente** dos outros alunos? Em que?

VALORES

7. Conceito de valores

- Como percebe a **apreensão dos valores** pelos alunos, considerando os valores trabalhados nas categorias (respeito, responsabilidade, cooperação e autonomia) e os transversais (autoestima e superação)?

8. Aplicação dos valores

- Acha que a atenção a **valores no projeto** colaborou para os alunos adotarem uma **nova postura**? Pelo que percebe, o que os alunos fazem quando **na vida** se deparam com situações em que estes **valores não estão presentes**? Dê **exemplos** de situações concretas em que passaram a **agir diferente**.

II – METODOLOGIA E ENVOLVIMENTO DA ESCOLA E DA FAMÍLIA

METODOLOGIA DO PROJETO

9. Contribuição da metodologia para mudanças nos alunos

- Desde o início da sua implantação em 2007, a **base metodológica e conceitual do projeto** foi sendo **aprimorada e sistematizada** pelo IC. Pensando neste arcabouço como um instrumento para promoção de mudanças efetivas nos alunos:
 - O que **melhorou / piorou**?
 - Que **dificuldades e limitações** ainda persistem? **Indicação do monitoramento:** abordagem de **questões psicossociais e comportamentais dos alunos** – violência doméstica, agressividade, sexualidade, etc.
 - Você tem alguma **sugestão de aprimoramento**?

RELAÇÃO DO PROJETO COM A ESCOLA E A FAMÍLIA

10. Articulação com a escola

- Como percebe a **relação do projeto com a escola** - para uma **atuação conjunta** e para o **acompanhamento de mudanças** nos alunos?
 - Em que se **avançou**? Que **dificuldades** ainda persistem?
 - **O que sugere** para tornar esta relação mais efetiva? Por que?
- Como percebe a **relação da escola com as famílias dos alunos**? Quais **caminhos a escola já possui** de atuação com as famílias que poderiam ser **aproveitados** pelo projeto?

11. Articulação com as famílias

- Como percebe a **aproximação do projeto com as famílias** - para uma **atuação conjunta** e para o **acompanhamento de mudanças** nos alunos?
 - Em que se **avançou**? Que **dificuldades** ainda persistem?
 - **O que sugere** para tornar esta relação mais efetiva? Por que?