

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

ROSANE DE BARROS ALVES GILSON

**SAERJINHO – DESAFIOS E CONQUISTAS NA BUSCA POR UMA
EDUCAÇÃO DE QUALIDADE PARA O ESTADO DO RJ**

JUIZ DE FORA
2012

ROSANE DE BARROS ALVES GILSON

**SAERJINHO – DESAFIOS E CONQUISTAS NA BUSCA POR UMA EDUCAÇÃO DE
QUALIDADE PARA O ESTADO DO RJ**

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

**Orientador(a): José Alcides Figueiredo
Santos**

JUIZ DE FORA

2012

TERMO DE APROVAÇÃO

ROSANE DE BARROS ALVES GILSON

**SAERJINHO – DESAFIOS E CONQUISTAS NA BUSCA POR UMA EDUCAÇÃO DE
QUALIDADE PARA O ESTADO DO RJ**

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

Membro da banca -orientador(a)

Membro da banca Externa

Membro da banca - Interna

Juiz de Fora, 22 de novembro de 2012.

Dedico este trabalho aos educadores brasileiros que lutam pela melhoria da qualidade da educação pública.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que contribuíram para a realização desta Dissertação de Mestrado, fica aqui expressa a minha eterna gratidão, especialmente:

Ao Governo do Estado do Rio de Janeiro, através da Secretaria de Estado de Educação, por ter me proporcionado realizar esse curso, custeando todas as despesas e assim realizando um antigo sonho. Agradeço aos Tutores: Rafaela Azevedo e Thiago Trates por me ajudarem na caminhada com as orientações para a escrita desta dissertação. Agradeço aos professores da Banca de Qualificação Prof^a Dra. Beatriz Basto Teixeira e Prof. Dr. Luis Flávio Neubert e ao Professor Dr. Orientador José Alcides Figueiredo Santos pelas valiosas orientações e considerações. Agradeço ao meu esposo François Pierre José Iberê Gilson e ao meu filho Philippe Horácio Alves Gilson pela paciência e compreensão durante os dois anos de curso. Agradeço às Diretoras e aos professores das escolas em que realizei a pesquisa pela colaboração e participação neste trabalho. E finalmente agradeço a Deus por ter me conduzido até aqui. Uma dissertação é feita de muitos momentos: momentos de angústias, de desespero, de insegurança, mas também de alegria e satisfação por chegar ao final e concluir a pesquisa. Só foi possível vencer as dificuldades do percurso com a ajuda de todos. Aceitem o meu muito obrigada!

“O importante da avaliação não é a evidência e sim o uso que se faz dela e esse uso depende da clareza de seus objetivos e de sua realização”.

(Heloisa Luck, 2012)

RESUMO

Esta Dissertação busca analisar o papel do diretor escolar na implementação do SAERJINHO nas escolas da rede estadual do município de Vassouras-RJ e verificar como ele contribuiu para este processo junto aos professores, sendo a dimensão da gestão analisada neste trabalho a escolar. O SAERJINHO consiste em uma política de avaliação diagnóstica realizada bimestralmente nas escolas da rede estadual de ensino do Estado do Rio de Janeiro e compõe uma etapa do SAERJ (sistema de avaliação do estado do Rio de Janeiro), política de avaliação externa aplicada (anualmente) desde 2008. O interesse ao realizar esta pesquisa está no fato de o SAERJINHO ser um sistema capaz de sinalizar quais os alunos e as turmas que apresentam dificuldades a cada bimestre. Este sistema de avaliação permite ajustes no planejamento do professor para que o aluno com dificuldade seja atendido assim que são divulgados os resultados. Durante o ano letivo o aluno tem possibilidades de melhorar a sua aprendizagem com as ações estabelecidas pela escola a partir dos resultados do SAERJINHO. Foram aplicadas entrevistas aos Diretores de duas escolas, aos professores de Língua Portuguesa e Matemática, ao IGT (Integrante do grupo de trabalho) e Diretora Pedagógica da Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul. Para este caso foram levantadas informações através de entrevista semiestruturada e documentos oficiais da Secretaria de Educação do estado do Rio de Janeiro, de pesquisas nos sites da SEEDUC/RJ (Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro), do MEC (Ministério da Educação e Cultura), do INEP (Instituto Nacional de Educação e Pesquisa) e site Todos pela Educação, entre outros. Complementando as referências foram utilizados textos de ARRUDA (2012), CAMPOS (2012), CONDÉ (2011), BONAMINO (2007), BROOKE (2008), LUCK (2012) e SILVA (2010), entre outros. Descrito e analisado o caso de gestão aqui em estudo, é apresentado, ao final da descrição, um Plano de Ação Educacional, para superar os problemas detectados no início de implantação ao longo do processo de execução do SAERJINHO no estado do Rio de Janeiro em 2011/2012. Destaco aqui, em especial, a criação de um GUIA de Planejamento para o Diretor, com o qual poderá traçar ações antes, durante e após a divulgação dos resultados do SAERJINHO em cada bimestre, ajudando os diretores e sua equipe na organização desse sistema de avaliação aplicado em cada bimestre.

Palavras-Chave: SAERJINHO, Gestão educacional, avaliação estadual.

ABSTRACT

The present dissertation aims to analyze the role of the school principal in the implementation of the SAERJINHO in the state schools of Vassouras- RJ and verify how he contributed to this process along with the teachers, concerning the school dimension of management. SAERJINHO consists of an diagnostic evaluation policy which takes place every two months in the state schools of Rio de Janeiro and composes a stage of SAERJ (evaluation system of the state of Rio de Janeiro), an external evaluation policy applied annually since 2008. The justification of such research resides on the fact that SAERJINHO is a system capable to detect which students and classes present difficulties every two months. This evaluation system allows adjustments in the teacher's planning so that the student presenting difficulties may be addressed as soon as the results are released. Throughout the school year the student has possibilities to improve their learning with the actions established by the school based on the results of SAERJINHO. Interviews were conducted with principals of two schools, with Portuguese Language and Mathematics teachers, with IGT (Work Group Member, in Portuguese) and with the Pedagogical Coordinator of the head of the Pedagogical Regional Center South. In order to describe such case we have raised information through semi-structured interview and official documents of the Department of Education of the state of Rio de Janeiro, through searches on the websites of SEEDUC/RJ (Rio de Janeiro's Department of Education), of MEC (Ministry of Education and Culture), of INEP (National Institute of Education and Research) and the All for Education website, among others. Complementing the references we utilized texts by ARRUDA (2012), CAMPOS (2012), CONDÉ (2011), BONAMINO (2007), BROOKE (2008), LUCK (2012) and SILVA (2010), among others. Once described and analyzed the management case here studied, it is presented, towards the end of the dissertation, an Educational Action Plan, in order to overcome the problems detected at the beginning of the implementation and throughout the process of execution of SAERJINHO in the state of Rio de Janeiro in 2011/2012. We highlight here a Planning Guide to the principal, with which they may trace actions before, during and after the release of SAERJINHO's results every two months, helping principals and their teams in organizing this evaluation system.

Key words: SAERJINHO; Educational management; State evaluation.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: IDEB do estado do Rio de Janeiro	20
Tabela 02: Perfil da rede estadual do Rio de Janeiro	21
Tabela 03: Evolução da taxa de reprovação da SEEDUC/RJ	22
Tabela 04: IDEB das escolas analisadas	26

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAED- Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação

CIEP- Centro Integrado de Educação Pública

DRP- Diretoria Regional Pedagógica

EF- Ensino Fundamental

EJA- Educação de Jovens e Adultos

EM- Ensino Médio

IDEB- Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IGT- Integrante do grupo de trabalho

INEP – Instituto Nacional de Educação e Pesquisa

LDB- Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MEC- Ministério da Educação

OCDE – Organização para cooperação e desenvolvimento econômico

PISA – Programa Internacional de Avaliação de Alunos

RJ- Rio de Janeiro

SAERJ – Sistema de Avaliação do estado do Rio de Janeiro

SAEM- sistema de Avaliação do ensino municipal

SEEDUC- Secretaria Estadual de Educação

SEPE- Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 SAERJINHO: DESAFIOS NO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	14
1.1 O SAERJINHO: Programa de avaliação diagnóstica..	15
1.1.1 Origem do SAERJINHO	18
1.2 Panorama da Educação na Rede Estadual do Rio de Janeiro	20
1.3 Escolas Estaduais de Vassouras	24
1.4 O processo de implemento do SAERJINHO nas escolas	27
1.4.1 As ações da Regional na implementação do SAERJINHO	28
1.5 SAERJINHO: o que pensam os atores envolvidos.....	34
1.5.1 A implementação do SAERJINHO na visão dos diretores das escolas pesquisadas	35
1.5.2 A implementação do SARJINHO na visão dos professores	44
1.5.3 A implementação do SAERJINHO na visão do IGT	48
1.5.4 A implementação do SAERJINHO na visão da Diretora Regional Pedagógica Centro Sul	49
1.5.5 Resultados sobre a implementação do SAERJINHO	52
2 AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA E O PAPEL DO DIRETOR DE ESCOLA NA SUA IMPLEMENTAÇÃO	54
2.1 Os sistemas de avaliação a partir da década de 1990 e sua importância na atualidade.....	55
2.2 SAERJINHO: um instrumento de avaliação e monitoramento do desempenho escolar.	61
2.3 O papel do diretor na implementação de política de avaliação e na garantia de uma educação de qualidade.	62
2.3.1 O papel do diretor na implementação do SAERJINHO.	66
3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E AJUSTES NO SAERJINHO	78
3.1 Propostas de intervenção e ajustes no programa SAERJINHO	80
3.1.1 A Proposta de intervenção	82
3.2 Considerações finais	88
REFERÊNCIAS	90
APÊNDICES	93
ANEXOS	108

INTRODUÇÃO

A partir dos anos de 1990 foi introduzido no Brasil o SAEB (sistema de avaliação da educação básica), uma avaliação externa cujo principal objetivo era fornecer subsídios para a formulação de políticas públicas voltadas para a qualidade e equidade. Com esse cenário vimos crescer a relevância atribuída aos sistemas de avaliação externa no território brasileiro, em que estados e municípios passam a ser avaliados e seu desempenho é divulgado nos meios de comunicação. Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Lei nº 9394/96, que fixa a obrigatoriedade de avaliar o sistema educacional brasileiro nos diferentes níveis oferecidos, os estados e municípios vêm implementando sistemas de avaliação para orientar as ações dos gestores educacionais e resolver os problemas apontados na avaliação externa nacional como, no caso, o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica). O IDEB apresenta as metas que estados e municípios precisam cumprir até o ano de 2021 e revela a cada dois anos a situação educacional do país, de cada estado, dos municípios e das escolas avaliadas.

Com a revelação do desempenho do estado do Rio de Janeiro em 2010 na avaliação do ano de 2009, em que ficou no 26º lugar entre os estados brasileiros, o governador e a Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro reagiram ao resultado implementando uma série de mudanças na rede de ensino estadual, visando à melhoria do ensino ofertado. Foi nesse cenário que implementaram o SAERJINHO nas escolas da rede estadual em 2011 como forma de acompanhar o desempenho dos alunos bimestralmente, ajudar os alunos com dificuldades e melhorar o desempenho escolar.

O SAERJINHO integra o sistema de avaliação externa do estado do Rio de Janeiro chamado de SAERJ. O SAERJ é composto de dois programas de avaliação: a avaliação externa aplicada anualmente, sempre ao final do ano letivo (SAERJ) e a avaliação diagnóstica do desempenho escolar, aplicada ao final de cada bimestre (SAERJINHO).

Esta dissertação nasce, portanto, da experiência e vivência da autora no processo de implementação do SAERJINHO, pois trabalhando na Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul com sede na cidade de Vassouras-RJ, foi

possível acompanhar os desafios ao longo do processo de implementação e execução do SAERJINHO e as conquistas que esse sistema de avaliação vem revelando para os diretores, professores e alunos da rede estadual.

A presente dissertação tem como objetivo geral analisar o papel do diretor de escola no processo de operacionalização do SAERJINHO nas escolas da rede estadual de Vassouras/RJ. Este objetivo desdobra-se nos seguintes objetivos específicos: Descrever as origens, o desenvolvimento e a operacionalização do SAERJINHO no contexto das escolas da rede estadual do Rio de Janeiro; Descrever e analisar a atuação de diretores de escola junto ao processo de implementação e de condução do SAERJINHO em duas escolas estaduais de Vassouras/RJ; Avaliar a atuação de diretores de escola junto aos professores durante a implementação de condução do SAERJINHO nas escolas pesquisadas; Apresentar um plano de ação educacional voltado para a melhoria e ajustes no processo de operacionalização do programa SAERJINHO.

No trabalho foi utilizada a pesquisa qualitativa e o método escolhido é o estudo de caso. As técnicas metodológicas utilizadas para o levantamento dos dados dos capítulos um e dois, foram: análise de documentos oficiais disponibilizados pela Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro, diversos textos sobre a temática gestão e avaliação, entrevistas semiestruturada (em anexo) realizadas com os diretores de escola, professores de Língua Portuguesa e Matemática, com os IGTS (Integrante de Grupo de Trabalho) e a Diretora Pedagógica da Diretoria Regional Centro Sul. Foram também pesquisados os indicadores educacionais nos sites: Todos pela Educação, ideb.meritt, INEP e SEEDUC-RJ.

Nesta dissertação, no primeiro capítulo, será apresentado o programa de avaliação diagnóstica SAERJINHO e os desafios no seu processo de implementação e execução no estado do Rio de Janeiro. Apresenta-se também a origem desse programa, o panorama educacional da rede estadual Rio de Janeiro em 2011, dados sobre as duas escolas onde realizei a pesquisa, a implementação do SAERJINHO nessas duas escolas e como se sentiram os atores envolvidos nesse processo no âmbito escolar.

No capítulo dois são apresentados a avaliação diagnóstica e o papel do diretor de escola na sua implementação, a introdução no Brasil dos sistemas

de avaliação a partir dos anos 1990 e sua importância na atualidade. Serão colocados em pauta a importância do SAERJINHO como um instrumento de avaliação e monitoramento do desempenho escolar, o papel do diretor na garantia de uma educação de qualidade e, por fim, uma análise dos dados obtidos com a pesquisa.

No capítulo três será delineado um balanço geral dos dados obtidos e, em seguida, a proposta para superar os problemas detectados no início da implantação e ao longo do processo de execução do SAERJINHO no estado do Rio de Janeiro em 2011. Por fim, serão feitas algumas considerações finais sobre a pesquisa aqui apresentada.

1 SAERJINHO: DESAFIOS NO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

O SAERJINHO consiste em uma política de avaliação externa, com objetivo de realizar um diagnóstico ao longo do ano letivo, sendo realizado bimestralmente nas escolas da rede de ensino do Estado do Rio de Janeiro e compõe uma etapa do SAERJ (Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro), política de avaliação externa realizada (anualmente) desde 2008.

O sistema de avaliação diagnóstica SAERJINHO foi analisado e pesquisado no âmbito do município de Vassouras em duas escolas da rede estadual. Foram selecionadas as seguintes escolas: CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schmidt e o Colégio Estadual Centenário. O critério da escolha se deu pelo desempenho no IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) e pelo fato de essas escolas oferecerem o Ensino Regular: Ensino Fundamental e Ensino Médio.

Este primeiro capítulo, intitulado SAERJINHO: desafios no processo de implementação no estado do Rio de Janeiro, foi organizado em seis seções. Na primeira seção é apresentado o programa SAERJINHO a partir do seu MANUAL, documento oficial lançado em 2011 que explica o programa. Em seguida, é apresentada a origem do SAERJINHO, que foi criado a partir do SAERJ (Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro), de 2008. Na sequência, teremos o Panorama educacional da rede estadual do Rio de Janeiro em 2011, em que são trazidos alguns dados da SEEDUC-RJ, o planejamento estratégico implantado em 2011 e o contexto da situação da educação fluminense em relação ao desempenho no IDEB. Na sequência, são colocadas informações a respeito das escolas estaduais de Vassouras-RJ, onde foi realizada a pesquisa, sua localização, espaço disponível e o seu desempenho no IDEB. Na quinta seção procura-se identificar como se deu a implementação do SAERJINHO a partir das Coordenadorias, das Regionais e das ações dos diretores. E por fim, na última seção, são apresentados os dados obtidos com a pesquisa de campo através de depoimentos e entrevistas cedidas pelos diretores, professores, IGT e pela Diretora da Regional Pedagógica Centro Sul.

1.10 SAERJINHO: Programa de Avaliação Diagnóstica

O programa de avaliação diagnóstica da SEEDUC/RJ (Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro) chamado de SAERJINHO foi implementado em abril de 2011, tendo origem no sistema de avaliação externa estadual SAERJ, que foi implementado no estado do Rio de Janeiro em 2008. O SAERJINHO é considerado uma das ações previstas da avaliação externa da rede de ensino.

Segundo o Manual do SAERJINHO (2011), esse programa consiste em uma avaliação que ocorre bimestralmente cuja finalidade é a de obter resultados parciais ao longo do ano letivo para acompanhar o processo educacional de ensino e aprendizagem dos alunos, de forma a corrigir as distorções e dificuldades apresentadas no processo, sendo um instrumento para ajudar os professores no seu planejamento e adoção de ações junto ao corpo discente, para que este obtenha sucesso na sua vida escolar.

Esse programa proporciona aos diretores, aos professores e às equipes pedagógicas das escolas o pensar em intervenções para melhorar a aprendizagem dos alunos. Outra questão importante é considerar a formação continuada dos professores para que possam atuar melhor em sala de aula, para que desenvolvam aulas mais dinâmicas e criativas para motivar os alunos no seu desenvolvimento intelectual, para que cultivem o gosto pela curiosidade e a vontade de estudar.

Planejado para ter aplicação bimestral, seus resultados são fornecidos por um sistema *online*, que o diretor pode acessar e verificar o resultado de sua escola, de cada turma e por aluno.

Iniciado no ano de 2011, tal programa foi aplicado nos meses de abril, junho e setembro. Durante a sua implantação foi alvo de críticas por parte dos professores e sindicatos, que achavam que o SAERJINHO era um tipo de avaliação que iria focar na atuação e desempenho dos professores. Após a segunda aplicação do SAERJINHO, os professores foram aos poucos verificando que a hipótese do sindicato não era verdadeira, pois na verdade o programa servia para dar um diagnóstico mais rápido da situação pedagógica de cada escola.

O programa sofreu várias alterações da primeira à terceira aplicação, sendo ajustado de acordo com a necessidade, que a SEEDUC/RJ foi percebendo, de melhorar o seu desenho inicial.

As turmas avaliadas são do 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, 1º ao 3º anos do Ensino Médio do Ensino Regular e Ensino Normal. Os testes aplicados de Língua Portuguesa e Matemática são feitos em quatro modelos diferentes por ano de escolaridade.

Nesse sistema de avaliação bimestral os atores envolvidos são: os alunos que fazem as provas e os professores de Língua Portuguesa e Matemática, ou mesmo de outras disciplinas que aplicam as provas no dia determinado pela SEEDUC. O fiscal é uma pessoa de fora do sistema estadual que, no dia da prova, acompanha a aplicação na escola e observa, fazendo um relatório sobre tal aplicação. Normalmente é disponibilizado um fiscal por turno para que se possa acompanhar toda a execução do processo de avaliação. A aplicação do SAERJINHO no ano de 2011 foi acompanhada por fiscais alocados nos turnos em que existiam turmas que participavam dessa avaliação. Porém, no ano de 2012, a figura do fiscal foi abolida, passando para o diretor de escola essa responsabilidade. O supervisor regional é o responsável por alocar os fiscais inscritos pelo site, validá-los no sistema *online* e ainda ficar responsável pela distribuição e recolhimento dos materiais tais como: provas, cartão resposta, relatório dos fiscais e ficha de presença dos fiscais. Os diretores das escolas são responsáveis pela guarda das provas lacradas em envelopes para a aplicação e entrega dos envelopes lacrados com os cartões respostas, após a aplicação nas Regionais. A Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul é responsável por dar suporte ao trabalho do Supervisor Regional do SAERJINHO e tem a tarefa de verificar junto às unidades escolares o seu cumprimento. A Equipe de Avaliação da SEEDUC orienta as Regionais, sendo responsável por toda a logística do SAERJINHO, por solucionar as dúvidas e organizar reuniões de orientações com os supervisores. O CAEd (Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação) é o responsável pela elaboração das provas, gabaritos e análise dos dados.

As provas são padronizadas e aplicadas aos alunos pelos professores das escolas em um período de duas horas.

As datas da realização são marcadas e divulgadas pela SEEDUC que, através de reuniões, informa e orienta os Supervisores e Diretores Pedagógicos das Regionais. O SAERJINHO trabalha com as matrizes de referências e o Currículo Mínimo do Estado do Rio de Janeiro.

Outro ponto apresentado pelo SAERJINHO são as matrizes de referência de Língua Portuguesa e de Matemática, onde são apresentadas as habilidades que serão avaliadas, baseadas no Currículo Mínimo estadual e nas Diretrizes Curriculares. Segundo o Manual do SAERJINHO, em Língua Portuguesa o foco está nos procedimentos de leitura, organizado em dois campos de competências: domínios de estratégias de leitura de diferentes gêneros e domínios de recursos linguístico-discursivos na construção de gêneros textuais. As habilidades avaliadas são: procedimentos de leitura, implicações do suporte e do gênero textual, relação entre textos, processamento do texto, relações entre recursos expressivos, efeitos de sentido e variação linguística. Na Matemática do Ensino Fundamental, o foco está na habilidade do aluno resolver problemas. As habilidades avaliadas são: espaço e forma, grandezas e medidas, números e operações e ainda tratamento da informação. No 9º ano do Ensino Fundamental e nas demais séries do Ensino Médio foi acrescentada a habilidade Álgebra e Funções.

O professor tem, então, que adequar o seu planejamento ao Currículo Mínimo determinado pela SEEDUC/ RJ para cumprir as matrizes de referência do SAERJINHO. Seu planejamento deve alinhar as duas matrizes para atender a demanda atual e trabalhar com as habilidades previstas para que o aluno adquira na escola as competências esperadas.

Com esses recursos, a Secretaria acredita que estará ajudando o professor a: ter um suporte pedagógico e informações diagnósticas para que os professores e gestores possam analisar o estágio de desenvolvimento de cada aluno para poder intervir; detectar as dificuldades encontradas pelos alunos; ajustar o planejamento para atender uma aprendizagem efetiva; acessar as informações e rapidez no *feedback* junto a alunos e professores (MANUAL SAERJINHO, 2011).

Estava prevista para o mês de maio de 2011 uma formação com um curso de apropriação e utilização dos resultados com uma carga horária de 40 horas para gestores escolares e coordenadores pedagógicos, com atividades

coletivas e individuais na modalidade à distância, porém, essa formação não aconteceu no ano de 2011. Foi solicitada pela SEEDUC apenas a relação dos profissionais inscritos para o curso. Essa ação do SAERJINHO só foi implantada no ano seguinte, em 2012, após o primeiro ano de execução do programa. Tal ação deveria ter sido feita no início do programa em 2011, pois assim teríamos amenizado os problemas que surgiram pela falta de informação na implantação do programa ocasionando resistências dos professores.

Além do Curso, foi previsto no SAERJINHO a disponibilização de um Banco de Itens com questões de Língua Portuguesa e Matemática. As questões estão à disposição dos professores no site do SAERJINHO e têm por objetivo ajudá-los na elaboração de avaliações e organização de simulados durante o bimestre. Essa ação do SAERJINHO foi implementada em setembro de 2011.

A seguir vamos discorrer um pouco sobre como surgiu a ideia de aplicação das provas bimestrais como avaliação diagnóstica.

1.1.1 Origem do SAERJINHO

Para compreender o processo de implantação do SAERJINHO é necessário conhecer o programa SAERJ, que deu origem ao programa de avaliação diagnóstica implementado nas escolas do estado do Rio de Janeiro.

Em 2008 o Governador do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, e a então Secretária de Educação do Estado, Teresa Porto, lançaram o SAERJ (Sistema de avaliação externa do Rio de Janeiro) para avaliar os alunos da rede estadual. Os alunos que obtivessem expressivo desempenho em Língua Portuguesa e Matemática seriam premiados com um *laptop*. Essa avaliação foi uma primeira tentativa do governo de avaliar toda a rede estadual através de uma avaliação externa.

O Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro, SAERJ, foi criado com o objetivo de avaliar e analisar o desempenho dos alunos da rede pública estadual, nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática do 5º ano do Ensino Fundamental à 3ª série do Ensino Médio. Nessa avaliação todos os alunos matriculados nesses anos faziam uma prova

para verificar o nível de proficiência alcançado nas avaliações aplicadas. Em 2011 tal avaliação foi aplicada somente nas turmas finais de cada segmento.

Implantado pela Secretaria de Educação, esse programa tinha como finalidade monitorar a qualidade da educação oferecida pela rede estadual e buscar qualidade na educação fluminense. Trata-se de um sistema de avaliação em larga escala em que dados importantes sobre o desempenho de alunos e Unidades Escolares poderiam ser obtidos através de uma prova para que a Secretaria pudesse verificar o desempenho de sua rede e, a partir deste, introduzir ações para alcançar melhorias na qualidade da educação.

Segundo o Manual do SAERJ (2008), a avaliação está dividida em duas etapas: O programa de Avaliação Externa e o Programa de Avaliação Diagnóstica do Desempenho Escolar, também conhecido por SAERJINHO. Os dois programas deveriam ter sido implementados concomitantemente nas unidades escolares para que os resultados fossem analisados em conjunto para traçar ações para o desenvolvimento de uma educação com qualidade e eficiência, pois os dois programas se completam e podem diagnosticar a realidade de cada unidade escolar.

. Porém, como vimos anteriormente, o SAERJ foi implantado em 2008 e o SAERJINHO somente em 2011. A resolução SEEDUC nº 4437 de 29/03/2010 autorizou a aplicação do SAERJ na rede estadual do Rio de Janeiro, mas não apresenta nenhum artigo sobre o SAERJINHO - avaliação diagnóstica ao longo do ano letivo. No artigo 2º, determina a aplicação de avaliação nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, sendo avaliados inicialmente alunos do 5º ao 9º anos do Ensino Fundamental e do Ensino Médio. No ano de 2011 somente foram avaliados os anos finais de cada segmento: 5º e 9º do EF e 3º do EM.

No programa de Avaliação externa os resultados das turmas avaliadas estão baseados nas escalas do SAEB – sistema de avaliação da educação Básica - em que são considerados: o número de alunos que realizaram as avaliações; o percentual de alunos de acordo com o nível de proficiência alcançado: baixo, intermediário, adequado e avançado e, ainda, a proficiência média alcançada pela escola. A implantação foi legitimada em março de 2010.

O SAERJINHO é um programa de avaliação diagnóstica de desempenho escolar que corresponde à segunda ação do SAERJ, objeto de pesquisa deste trabalho.

1.2 Panorama da Educação na Rede Estadual do Rio de Janeiro

No ano de 2010 o INEP/MEC divulgou o resultado do IDEB e constatou-se que o estado do Rio de Janeiro estava em penúltimo lugar no ranking dos estados. Tal situação levantou questionamentos sobre o alcance dos objetivos educacionais propostos pela SEEDUC-RJ (Secretaria Estadual de Educação do Estado do Rio de Janeiro) – oferecer ensino de qualidade à população fluminense em busca de formação de cidadãos críticos e participantes; tendo em vista que, se pensarmos na qualidade e analisarmos os atuais índices nas avaliações externas, podemos observar que o Rio de Janeiro, ao longo dos anos, não está conseguindo alcançar seus objetivos e as metas estabelecidas.

Podemos abaixo verificar as notas do IDEB obtidas pelo estado do Rio de Janeiro nos anos de 2005, 2007 e 2009 e as metas projetadas para cada segmento educacional.

Tabela 01: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica do Estado do Rio de Janeiro

Ano de escolaridade	IDEB Observado RJ			Metas Projetadas RJ		
	2005	2007	2009	2005	2007	2009
5º Ano do EF	3,7	3,8	4,0	—	3,8	4,1
9ª Ano do EF	2,9	2,9	3,1	—	2,9	3,1
3ª Série do EM	2,8	2,8	2,8	—	2,8	2,9

Fonte: www.ideb.inep.gov.br consultado em 04/01/2011.

Analisando os dados do IDEB do estado do Rio de Janeiro, podemos observar que o 5º ano do ensino Fundamental no ano de 2009 não alcançou a meta projetada; o 9º ano do Ensino Fundamental do estado alcançou a meta

projetada; porém, o 3º ano do Ensino Médio não alcançou a meta projetada no ano de 2009 e não demonstrou melhorias de 2005 até 2009, mantendo a mesma nota nos quatro anos. Outra questão a ser observada é que as metas projetadas são baixas e mesmo assim o 5º Ano e o Ensino Médio não estão conseguindo cumprir as metas.

São apresentados abaixo alguns dados do Sistema educacional do Rio de Janeiro a partir de documentos oficiais disponibilizados pela SEEDUC através do site e documentos internos.

Tabela 02: Quadro da Rede Estadual do Rio de Janeiro:

Total de Professores*	50.422
Total de Alunos **	1.175.939
Alunos Ensino Fundamental	47%
Alunos Ensino Médio	53%
Total de Escolas	1.466
Escolas Compartilhadas	286
Escolas Municipalizadas	950
*Quantidade de Professores em Sala de Aula	
** Posição Preliminar de 14/12/10 –EDUCACENSO	

Fonte: Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro - janeiro de 2011.

Podemos verificar na tabela 02 que atualmente a rede estadual do Rio de Janeiro tem uma maior concentração de alunos no Ensino Médio, seguido pelo Ensino Fundamental, que vem sendo entregue à rede municipal em uma escala gradativa, conforme orienta a Lei 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. O Ensino Médio precisa de atenção por não estar conseguindo melhorar o índice de avaliação nacional desde 2005.

Tabela 03: Evolução da taxa de reprovação da SEEDUC-RJ

Modalidades	2008	2009
Anos Iniciais	15,34%	17,43%
Anos Finais	23,74%	25,16%

Ensino Regular	21,67%	23,60%
Ensino Médio	17,31%	21,70%

Fonte: Educacenso

Podemos observar na tabela 03 que a taxa de reprovação aumentou do ano de 2008 para 2009, portanto, mais alunos ficam retidos de um ano para o outro e esse fato ocorreu em todos os segmentos conforme constatamos acima, sendo que o aumento maior foi no ensino Médio, com 4,39%. A retenção dos alunos é fator de preocupação da Secretaria, pois é um dos componentes que geram a nota da avaliação externa do Governo Federal, o IDEB. Além do fato de os alunos levarem mais anos para concluir seus estudos e, em alguns casos, em consequência das reprovações sucessivas, abandonarem as escolas.

Em 2008, ainda na Gestão da Secretária Teresa Porto, foi implementada na rede estadual o SAERJ, sistema de avaliação externa estadual, com a finalidade de avaliar o desempenho dos alunos, das escolas e assim melhorar a qualidade do ensino.

No ano de 2010 a posição do Rio de Janeiro no Ranking dos estados na nota do IDEB teve grande repercussão, inclusive na mídia. O estado apresentava baixo desempenho no IDEB de suas escolas, este fato que fez com que o Governador Sérgio Cabral imediatamente empossasse Wilson Risolia como novo Secretário de Educação. O estado do Rio passa a ter, ocupando a pasta da Educação, um economista com uma trajetória respeitável, tendo realizado uma gestão de sucesso no Instituto de Previdência do Estado do Rio de Janeiro.

Diante desse cenário da educação fluminense, algo precisava ser feito urgentemente na educação para melhorar os índices e a qualidade. O Governador, ao escolher um gestor com formação em economia, foi bastante questionado pelo sindicato e professores, por não optar por um profissional da área. Ele manteve-se firme em sua decisão apesar das críticas e tentativas de interferência política.

O Governador empossou o novo Secretário em outubro do ano de 2010, com a missão de colocar o estado do Rio de Janeiro entre os cinco melhores do país na avaliação do IDEB.

Ao assumir a pasta, ele encontrou um sistema com sérios problemas para serem resolvidos: profissionais sem motivação, escolas com precariedade das instalações físicas, problemas salariais, a questão do ensino e aprendizagem dos alunos, defasagem idade-série, abandono e evasão de alunos da rede estadual e problemas na gestão das escolas, entre outros.

Imediatamente, o Secretário e sua equipe analisaram a rede e aos poucos foram implementando mudanças no sistema da educação, como a criação do Planejamento Estratégico da SEEDUC; do Sistema de bonificação a partir de metas alcançadas; a busca pela Reestruturação da rede; criação das Diretorias Regionais Administrativas e Pedagógicas; implementação do Currículo Mínimo; criação da GIDE (gestão integrada na escola, que segundo folheto distribuído pela SEEDUC, GIDE é um sistema de gestão que contempla aspectos estratégicos, políticos e gerenciais inerentes à área educacional com foco em resultados. Baseia-se nas metas do IDEB e tem o objetivo de melhorar os indicadores educacionais); promoção de melhorias salariais; atualização do enquadramento por formação; garantia de vale transporte para os funcionários das escolas e vale cultura no valor de quinhentos reais para os professores; promoção da ocupação de cargos estratégicos dentro do organograma da SEEDUC através da meritocracia (prova, entrevista e análise de currículo) para os funcionários efetivos da rede; investimento em melhorias da estrutura física das escolas e implementação, em 2011, da Avaliação diagnóstica bimestral (SAERJINHO) prevista desde 2008 dentro do SAERJ.

É importante ressaltar que as mudanças implantadas na rede estadual foram divulgadas inicialmente através da publicação em Diário Oficial e no site oficial da SEEDUC-RJ, sendo posteriormente divulgadas nos meios de comunicação.

É neste cenário de mudanças e transformações na estrutura e no sistema da rede educacional do estado do Rio de Janeiro, que atualmente a SEEDUC vem buscando um novo caminho para alcançar a melhoria da qualidade do ensino e a melhora nos índices de avaliação nacional através do SAERJINHO e do SAERJ.

A seguir apresentamos um panorama sobre as escolas onde a pesquisa foi realizada, sua infraestrutura, recursos humanos e espaços disponíveis, entre outros aspectos.

1.3 Escolas Estaduais de Vassouras

Apresentam-se aqui as duas escolas selecionadas para efetuar a pesquisa de campo através de entrevistas semiestruturadas aplicadas aos diretores e professores. As escolas escolhidas estão situadas no município de Vassouras, interior do estado do Rio de Janeiro: Colégio Estadual Centenário e CIEP Padre Salésio Schmidt. No que segue, será observado um pouco sobre cada Unidade Escolar e segmentos que atende. As escolas escolhidas de modo geral se caracterizam por serem de médio e grande porte, por atenderem o ensino regular (Ensino Fundamental e Médio), por estarem localizadas na área urbana do município de Vassouras e por apresentarem um desempenho crescente expressivo no IDEB nos anos de 2005 a 2009.

O Colégio estadual Centenário está situado próximo ao centro da cidade. Atende atualmente os anos finais do Ensino Fundamental, o Ensino Médio e o EJA no período noturno. Sua classificação é C, e atende aproximadamente 565 alunos. Conta com duas diretoras indicadas que estão na função há quatro anos. Não foi possível entrevistar a diretora geral no momento da primeira entrevista, pois ela estava de licença médica devido a problemas de saúde, porém, conseguimos entrevistar a diretora adjunta, apesar das inúmeras atribuições com que estava envolvida no momento. Ela foi muito gentil e respondeu a todas as perguntas com boa vontade. A Diretora Adjunta ressaltou a dificuldade da escola por não ter no seu quadro de funcionários nenhuma Coordenadora Pedagógica e nenhuma Orientadora Educacional.

A escola está passando por reformas de telhado e no pátio. Ela já foi reformada anteriormente há alguns anos, quando sofreu uma reforma geral. Possui salas de aula climatizadas, pequeno pátio coberto, laboratório de informática, pequena Biblioteca, secretaria, pequena sala de professores, sala de direção, banheiros, além da cozinha e refeitório. Não possui quadra nem auditório.

O CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt está localizado no centro da cidade. Possui um amplo espaço externo com quadra poliesportiva, campo de futebol, amplo pátio coberto e grande área gramada. Possui salas de aula climatizadas, 03 laboratórios de informática e abriga o NTE (Núcleo de

Tecnologia do Estado), tem sala de professores, ampla sala de diretores, auditório, refeitório, cozinha, banheiros e ampla Biblioteca.

A escola passou por reformas recentemente, oferecendo um espaço acolhedor. Possui duas Diretoras indicadas, não tem Coordenador Pedagógico nem Orientador Educacional. Atendia até o ano passado do 3º ao 5º anos e do 6º ao 9º anos do ensino Fundamental, com cerca de 300 alunos.

O Colégio Estadual Santa Rita, localizado ao lado do CIEP, estava em péssimas condições físicas e por isso foi extinto no final de 2011, tendo seus alunos do 6º ao 9º anos do EF e alunos do Ensino Médio sido remanejados para o CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt, que passou, assim, a atender cerca 800 de alunos a partir do ano de 2012. Por esse motivo as duas diretoras estavam às voltas com a alocação dos alunos no site Conexão Educação da SEEDUC (sistema online de alocação de turmas e alunos) e por isso não foi possível entrevistá-las no momento da primeira entrevista (sendo assim nesse primeiro momento só foram entrevistados os professores desta escola).

Retornei no mês de maio às duas escolas selecionadas para um novo encontro com as diretoras e executei as entrevistas sem nenhum problema, sendo muito bem recebida por todos os diretores. Nesse momento foi realizada uma entrevista coletiva com as duas diretoras de cada escola, a diretora geral e a diretora adjunta, para verificar os pontos das suas gestões e as ações implementadas nas escolas para melhorar o nível de aprendizagem dos alunos. Foi observado o cuidado com a organização, aparência, limpeza, murais de divulgação das ações/metastas da GIDE em todas as escolas visitadas. Há uma preocupação em atingir as metas estabelecidas para cada escola com o apoio, supervisão e orientação do IGT.

Vamos agora analisar os Índices Educacionais das escolas pesquisadas da rede estadual de Vassouras/RJ.

Tabela 04: IDEB das escolas analisadas e escolas estaduais do Município de Vassouras

IDEB	2005		2007		2009		2011	
	Meta	Nota	Meta	Nota	Meta	Nota	Meta	Nota
CIEP B. 297 Padre Salésio Schimidt (5º Ano do EF)	xx	1,9	1,9	3,2	2,2	3,5	2,5	3,1
Colégio Estadual Centenário (9º Ano do EF)	xx	1,9	2	4,3	2,5	4	3,1	3,5
Vassouras/ 5º Ano do EF)	xx	3,5	3,6	3,8	3,9	4,5	4,3	4,6
Vassouras/ 9º Ano do EF)	xx	3,8	3,8	3,9	4,0	4,4	4,2	4,0

Fonte: site <http://ideb.meritt.com.br> e documentos internos SEEDUC/RJ 5/02/2012

O CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schmidt apresentou um pequeno crescimento de 2007 para 2009. Já o Colégio Estadual Centenário apresentou uma pequena queda em sua nota do IDEB de 2007 para 2009. Apesar disso, ambas estão com suas notas de IDEB acima das metas estabelecidas. Em 2011 as escolas cumpriram suas metas, porém ao compararmos com as notas de 2009 houve queda por parte das duas escolas. Se compararmos as duas escolas pesquisadas com as notas do IDEB das escolas estaduais do Município de Vassouras, percebemos que embora as escolas tenham cumprido as suas metas, as notas obtidas estão abaixo da média das escolas estaduais de Vassouras. Na tabela os campos assinalados em verde revelam o cumprimento de metas.

Vale ressaltar que em relação à nota do IDEB: o Colégio Estadual Centenário foi avaliado no 9º Ano do Ensino Fundamental (nos anos de 2005 a 2011) e o 5º ano do Ensino Fundamental houve apenas avaliações nos anos

de 2005 e 2007, por isso não foi incluído na tabela acima. Quanto ao CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt a avaliação ocorreu no 5º ano do Ensino fundamental (nos anos de 2005 a 2011), porém o 9º ano foi avaliado somente em 2011, pois nesta unidade escolar o atendimento aos Anos Finais do Ensino Fundamental é recente.

As escolas que realizaram a avaliação do SAERJINHO tiveram sua nota de IDERJ publicada bimestralmente na página da SEEDUC/RJ¹, onde cada unidade escolar pôde visualizar apenas a nota de sua escola, das suas turmas e de seus alunos.

A seguir será apresentado como o SAERJINHO adentrou as escolas e como foi a sua implementação e execução nas duas escolas selecionadas para a pesquisa.

1.4 O Processo de Implemento do SAERJINHO nas escolas

Para compreender como foi o processo de implementação do SAERJINHO e apropriação de seus resultados pelas escolas e seus atores, foram realizadas entrevistas semiestruturadas para colher os dados nas duas escolas pesquisadas. O questionário elaborado para realizar as entrevistas, foi baseado a partir do texto Ciclo de Políticas discutidas por Mainardes (2006, p. 66-68), onde o autor ao final do texto apresenta algumas sugestões para que um pesquisador possa construir seu instrumento de pesquisa de acordo as especificidades de sua pesquisa. Com as entrevistas foi possível verificar: como os diretores ficaram sabendo sobre o programa e como o implementaram em sua escola? Se houve realização de reunião da direção escolar com os professores para explicar sobre o programa? O que eles pensam sobre o programa? Se os professores vêm utilizando os resultados para um replanejamento de suas ações? Se eles têm conhecimentos sobre o manual do SAERJINHO e os materiais de divulgação enviada pela SEEDUC? Como os alunos estão se situando nas avaliações? O diretor e os professores da escola são favoráveis a tal ação da Secretaria? Quais são as dificuldades na implementação do programa? O que precisa melhorar?

¹ Disponível em <http://www.seeduc.rj.gov.br>, no link SAERINHO.

As perguntas acima serão respondidas ao longo do texto, no item 1.5 quando apresentamos o que pensam os atores envolvidos, pois fazem parte do questionário aplicado.

A seguir apresentamos as ações da regional no SAERJINHO desde a primeira aplicação em abril do ano de 2011.

1.4.1 As Ações da Regional na Implementação do SAERJINHO

Do ano de 2008 a abril de 2011 trabalhei na antiga Coordenadoria Regional Médio Paraíba I (cuja sede encontrava-se na cidade de Barra do Piraí-RJ) como assistente da Gerência de Ensino. Na Coordenadoria, talvez devido à mudança já anunciada de que esse órgão seria extinto, o SAERJINHO foi implementado em abril de 2011 sem passar pelo Setor de Ensino.

Na primeira aplicação do SAERJINHO nas escolas, ocorrida em 13 de abril de 2011, não houve reunião com a equipe da Gerência de Ensino, nem com os gestores ou mesmo com os professores para que pudessem compreender a dinâmica da proposta e seus objetivos. A assessora do Coordenador recebeu as informações da SEEDUC, organizou a dinâmica da aplicação do SAERJINHO e encaminhou as provas para as escolas, recolhendo-as após as aplicações para devolução. O SAERJINHO na sua primeira versão foi aplicado em meio às mudanças que a SEEDUC já havia anunciado. Foi implementado junto à rede apressadamente e sem o cuidado de informar aos diretores de escola a importância do programa e seus reais objetivos, o que trouxe desconfiança por parte dos diretores e professores a respeito do programa. O que queria a SEEDUC de fato com esse programa? Avaliar a escola? Os professores ou os alunos? A falta de informação gera ansiedade, insatisfação e críticas. Para que um jogo tenha sucesso é preciso que as regras sejam claras, objetivas e que seus jogadores as conheçam. E isso não ocorreu na implementação do SAERJINHO.

No primeiro momento os professores tinham que corrigir as provas (os quatro modelos aplicados), fazer os quatro gabaritos e postar no site da SEEDUC no link SAERJINHO. Isso gerou muitas polêmicas e os professores ficaram revoltados, pois qual seria a finalidade de corrigir as provas se já havia

um gabarito oficial do sistema? Os professores chegaram a desconfiar de que a intenção da Secretaria fosse avaliar o nível de conhecimento dos mesmos. Assim, vários professores se negaram digitar os gabaritos feitos por eles no site disponível para isso.

As Coordenadorias foram extintas em 30 de abril de 2011 e foram criadas as Diretorias Regionais, tendo estas duas esferas - Administrativa e Pedagógica, dentro da nova proposta da SEEDUC de reestruturação da rede. O SAERJINHO foi implementado no momento de transição das mudanças na SEEDUC/RJ e por isso é possível acreditar que foram feitas de forma inadequada a sua implementação e aplicação no primeiro momento, em abril de 2011.

Fui então trabalhar como membro de equipe da Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul no Município de Vassouras - RJ. Iniciamos o mês de maio com uma nova estrutura na rede estadual, com metas a cumprir e uma série de mudanças que começavam a ser desenhadas e implementadas pela Secretaria de Educação do Estado do Rio Janeiro.

Após a implantação do novo órgão, no mês de maio, houve uma ação da SEEDUC no sentido de se aproximar das Diretorias, Diretores das unidades Escolares e professores para divulgar o SAERJINHO e o Currículo Mínimo. A reunião ocorreu no dia sete de maio de 2011, em um primeiro momento com os diretores das escolas da rede estadual (inclusive as de Vassouras) e equipe da Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul. Participaram dessa reunião em torno de 115 pessoas no auditório do Colégio de Aplicação da Universidade Severino Sombra, situado no município de Vassouras, encontro esse com o objetivo de explicar o programa e entregar o manual do SAERJINHO.

A reunião ocorreu na parte da manhã e durou cerca de duas horas sob a responsabilidade de membros da Coordenação de Avaliação da SEEDUC. Esse momento foi interessante, porém, observei que haveria necessidade de mais encontros para sanar as dúvidas e dar maior orientação aos atores envolvidos no processo de implementação do programa.

No período da tarde foi realizada uma reunião com cerca de duzentos e vinte professores de Língua Portuguesa e Matemática sobre o Currículo Mínimo. Esse segundo momento foi muito polemizado pelos professores que participavam do encontro, o que gerou alguns conflitos e insatisfações. Eles

não aceitavam a implantação do Currículo Mínimo, pois achavam que iria tirar a autonomia do professor.

Percebi naquele momento que era necessário fazer encontros com grupos menores para facilitar a comunicação e o entendimento, já que eram muitas as informações e novidade na rede.

A Diretora Pedagógica da Regional Centro Sul, Professora Marisa Cristina da Silva, não pôde participar dessa reunião, pois estava na SEEDUC em reunião com o Secretário. Particpei ainda de um treinamento no mês de maio, no Rio de Janeiro, com a equipe de avaliação da Secretaria de Educação para entendimento da ação e logística envolvida no processo de aplicação e organização do SAERJINHO para o segundo momento.

A partir do trabalho na Regional como supervisora do SAERJINHO, constatei a importância desse programa junto aos gestores das escolas e dos professores para diagnosticar as falhas do sistema de ensino da rede estadual e, a partir desses resultados, estabelecer ações para corrigir essas falhas. Foi diante desse panorama que pude avaliar a inviabilidade de se fazer reunião com muitos diretores ou professores, pois havia o risco de ocorrer dispersão e as informações ficariam comprometidas. Nesse contexto, tive a iniciativa de conversar com a Diretora Pedagógica da Regional e sugeri quatro encontros com pequenos grupos de Diretores (30 de cada vez) para que pudssemos orientar e explicar sobre o programa e seus objetivos. Dando mais atenção aos Gestores e tirando suas dúvidas seria mais produtiva a tarefa de realizar-se a aplicação do programa pela segunda vez. Foram autorizadas as reuniões pela Diretora Pedagógica e organizamos os quatro encontros com os seguintes materiais: apresentação do programa em slides e leitura de alguns pontos importantes do Manual.

No dia vinte e sete de maio de 2011, a nossa Diretora Regional Pedagógica, devido a problemas de saúde, precisou ficar afastada de sua função. A equipe da Diretoria Regional Pedagógica ficou então, provisoriamente, sob a responsabilidade do Diretor da Regional Administrativa Professor Aristides Praxedes Dias Neto. A equipe continuou executando as ações planejadas e atendendo à demanda diária da Regional. Foi muito importante o apoio do Diretor Administrativo nesta etapa do SAERJINHO, pois estávamos vivenciando muitas pressões por causa da greve de professores.

Seu apoio foi fundamental para o sucesso do SAERJINHO nesta segunda aplicação.

Realizamos as reuniões no mês de junho, duas semanas antes da aplicação, para que os gestores pudessem repassar as informações aos professores. Na execução dessa ação (segunda aplicação) houve certa resistência de alguns professores ao programa. Estávamos em meio a uma greve de professores e o sindicato agia com forte ação e propaganda para que alunos e professores boicotassem o programa. Com a pressão do sindicato nas escolas e junto aos alunos para que não ocorresse a aplicação do SAERJINHO, a Diretoria Regional Centro Sul colocou as equipes da Diretoria Pedagógica e da Inspeção escolar visitando as escolas no dia da aplicação e dando suporte para que pudessem aplicar as provas sem problemas. Apoiando os diretores e disponibilizando as equipes da regional para visitar os locais que estavam apresentando problemas com a greve, a Diretoria Regional Centro Sul conseguiu reverter o problema e garantiu 100% de aplicação nas suas escolas.

Nesse segundo momento (aplicação em junho), o professor deveria lançar no site apenas um gabarito dentre as quatro opções de provas. Acredito que tal modificação tenha sido realizada a partir das críticas, das desconfianças dos professores e da greve; com essa ação a SEEDUC suavizou o embate anterior.

Em julho foi empossada uma nova Diretora para a Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul, a professora Janete Fortes Lopes, ficando responsável pela aplicação do terceiro SAERJINHO juntamente com a Supervisora do programa.

Em agosto, a SEEDUC/RJ realizou novamente uma reunião com os supervisores e a Diretora Regional Pedagógica no RJ para dar orientações e sinalizar as mudanças nesta terceira aplicação.

Em agosto de 2011 a SEEDUC publicou no Diário Oficial a Portaria nº174 de 26/08/2011, que estabelecia normas de avaliação e desempenho escolar e em que determinava que a nota do SAERJINHO fosse um instrumento obrigatório de avaliação do bimestre, conforme podemos observar no artigo 3º e parágrafo 6º, logo abaixo:

Art. 3º - A avaliação do desempenho escolar no Ensino Fundamental (anos finais), no Ensino Médio, no Ensino Normal, na Educação Profissional e na Educação de Jovens e Adultos tem o caráter diagnóstico, reflexivo e inclusivo, devendo oferecer suporte para o replanejamento do trabalho pedagógico, a partir da identificação dos avanços e dificuldades apresentados pelo aluno, sendo registrada pelo professor em diário de classe ou outro instrumento indicado pela SEEDUC;

§ 6º - A Avaliação Diagnóstica Bimestral (Saerjinho), aplicada no 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio, é um dos instrumentos obrigatórios da avaliação, com nota/peso definido(a) pelo professor, e deverá ser registrada no diário de classe ou outro instrumento indicado pela SEEDUC.

Na terceira versão do SAERJINHO essa legislação passou a vigorar como um instrumento de avaliação do bimestre.

Em setembro, antes da terceira aplicação, realizamos novamente reuniões com os grupos de diretores (sendo 30 de cada vez). Pude observar que houve melhoras no entendimento do programa por parte dos diretores que se comprometeram a cumprir as orientações dadas. Nesta aplicação a greve já havia terminado e aplicamos novamente em 100% das escolas pertencentes à Regional. Nesta edição do SAERJINHO o lançamento do gabarito passou a ser opcional.

Somente no terceiro momento, em setembro de 2011, é que o banco de Itens do SAERJINHO foi testado. Inicialmente o banco de itens foi colocado à disposição para apenas uma unidade escolar por regional. Realizado o teste inicial com a utilização do banco de itens, tal material foi disponibilizado para toda a rede educacional estadual com o objetivo de instrumentalizar os professores com um banco de questões em que possam acessar o site, escolher as questões e elaborar as avaliações internas, bimestrais e simulados para os alunos. O banco de itens é composto por várias questões de Língua Portuguesa e Matemática. Podemos dizer que esse banco servirá como um treino para que os alunos realizem as provas de avaliação externa e diagnóstica. As redes particulares na sua grande maioria já utilizam simulados bimestrais para preparar os alunos para avaliações, vestibulares e ENEM. A rede estadual ao aplicar o SAERJINHO estará também preparando seus alunos para realizarem as avaliações externas.

Mesmo após as nossas ações enquanto Regional Pedagógica, com o intuito de levar informações aos diretores e sanar as dúvidas de um novo programa que estava sendo implementado, restaram-me algumas indagações: Houve compreensão por parte dos gestores sobre o objetivo do SAERJINHO? Como chegou até os professores a informação do novo sistema de avaliação diagnóstica? O grupo de professores das escolas tem conhecimento claro do que é o programa? Quais ações as escolas estão propondo junto aos alunos a partir dos resultados bimestrais da avaliação diagnóstica? Os professores têm realizado revisões e reflexões sobre o seu planejamento? Como estão se apropriando dos resultados que são divulgados para as escolas no site específico? Têm havido melhoras no rendimento escolar dos alunos? O diretor tem divulgado para os professores o resultado de sua escola, turma e dos alunos? Os professores utilizaram o banco de Itens que foi disponibilizado no terceiro momento? Essas questões serão respondidas mais adiante.

O SAERJINHO é apresentado como um programa inovador na rede estadual do RJ, que pretende diagnosticar as possíveis falhas no sistema e, a partir desse diagnóstico, estabelecer ações que visem à melhoria da qualidade da educação oferecida aos seus alunos em curto espaço de tempo. É ainda capaz de oferecer um diagnóstico rápido para professores e gestores para que possam desenvolver ações buscando corrigir as falhas e o que foi apontado como dificuldade/erro.

Quadro 01: Principais problemas identificados na implementação do SAERJINHO no âmbito da Regional Centro Sul

Falta de comunicação sobre os reais objetivos do programa
Programa implementado em meio às mudanças na estrutura: Passando de Coordenadorias para Regionais.
Falta de reunião da direção com toda a sua equipe, professores, pais e alunos para explicar sobre o programa.
Resistência e Desconfiança dos professores – pois pensavam que o programa era para avaliá-los.
Greve de professores.
Falta de entendimento da necessidade da avaliação diagnóstica aplicada aos

alunos.

Fonte: Elaboração própria

Na seção a seguir será apresentado como os diretores e professores se sentiram diante da implementação do SAERJINHO; o que pensaram sobre o sistema de avaliação que estava sendo introduzido na rede estadual com suas indagações e impressões ao longo do processo de execução.

1.5 SAERJINHO: O que pensam os atores envolvidos na execução

Os dados obtidos através das entrevistas semiestruturadas (em anexo), que foram aplicados aos diretores de escola, professores, diretora da Regional Pedagógica e Integrante Grupo de Trabalho das duas escolas estaduais selecionadas do município de Vassouras, serão descritos a seguir, texto em que são apresentados os depoimentos que convergiram para uma mesma opinião. São destacados também os depoimentos que divergiram, isto é, apresentaram um novo olhar para o programa. Foi realizada uma primeira entrevista individual com os diretores em fevereiro de 2012 e, em um segundo momento, no mês de maio, foi realizada uma entrevista coletiva com as duplas de diretores de cada escola.

Destacam-se algumas falas pontuais e importantes dos atores entrevistados. Do universo pesquisado - 14 pessoas -, 11 autorizaram a publicação do seu nome na pesquisa, 02 preferiram ser identificadas pelas iniciais e apenas uma solicitou ser identificada por uma letra aleatória do alfabeto, que no caso será identificada pela letra M.

Foram ouvidos quatro diretores, dez professores, um IGT e a Diretora Pedagógica da Diretoria Regional Centro Sul. Uma diretora de escola não pôde participar por estar de licença médica no primeiro momento da entrevista, mas foi ouvida em um segundo momento; o mesmo ocorreu a outras duas por estarem ocupadas com serviços administrativos, mas participaram do segundo momento de entrevista. Dez professores foram ouvidos, sendo dois dos anos iniciais do Ensino Fundamental. A previsão era haver oito professores, mas considerei importante ouvir também os atores dos anos iniciais. Quanto aos

IGTs, pude apenas ouvir um, pois as outras duas estavam com reuniões agendadas em outras escolas.

Serão, a seguir, analisadas as falas dos gestores sobre o Programa de Avaliação Diagnóstica SAERJINHO, implementado em 2011.

1.5.1 A implementação do SAERJINHO na visão dos diretores das escolas pesquisadas

Analisando o trabalho dos diretores das escolas pesquisadas, foi observado o tempo, em que eles estão desempenhando esta função na escola.

Dentre os diretores entrevistados, dois diretores das escolas pesquisadas estão nessa função há quatro anos e os outros dois, num período de cinco anos. Estão na função de direção de escola por indicação, pois era o processo até então para escolha de diretores.

Os diretores ficaram sabendo sobre o SAERJINHO em abril, no primeiro momento, através do site da SEEDUC, comunicado interno, cartazes e folders. Aqui observamos uma divergência, pois que 02 gestores alegam que não houve reunião com a Coordenadoria Centro Sul II (como era chamada até 30 de abril) para explicar sobre o SAERJINHO em abril, e dois disseram que houve reunião; entretanto, parece que a reunião não aconteceu de fato.

Segundo os diretores das escolas selecionadas, a política de Avaliação Diagnóstica SAERJINHO foi recebida pelos professores da rede estadual com certa resistência.

Apesar disso, todos os diretores afirmam que, passado o susto do primeiro momento, os professores entenderam a proposta. Uma escola ressaltou que essa foi bem recebida desde o início em sua escola, não tendo problema na implementação. Porém, a comunicação do programa nessa escola ocorreu somente com os professores de Língua Portuguesa e Matemática.

A implementação do SAERJINHO em algumas escolas se deu através de reuniões da direção com os professores, porém, foi observado na entrevista, que alguns diretores não reuniram todos os professores da Unidade para conversar e explicar sobre o SAERJINHO. Os que realizaram reunião fizeram

somente com os professores de Matemática e Língua Portuguesa, para a aplicação em junho, através do material disponibilizado pela SEEDUC.

Os diretores afirmaram que conhecem o manual do SAERJINHO, que ele é completo e disseram que o documento colaborou na compreensão do programa de avaliação. Interessante observar que quando perguntei aos gestores se eles conheciam outros materiais de divulgação do SAERJINHO a grande maioria apontou somente o site da SEEDUC e o manual. Apenas dois diretores conheciam os cartazes, folders e material enviado pela SEEDUC por mala direta que foi endereçada a cada professor/diretor da rede estadual do RJ.

A grande maioria dos diretores percebeu a grande mudança em relação ao acompanhamento da Coordenadoria Centro Sul (extinta em 30 de abril de 2011) para a nova estrutura, chamada de Diretoria Regional Centro Sul (a partir de 1º de maio de 2011). Disseram que, com a mudança, houve mais reuniões para informar sobre o SAERJINHO e que ocorreram com bastante antecedência - ajudando, assim, na elaboração de estratégias junto com os professores. Os diretores ressaltaram a grande importância e contribuição da GIDE através dos IGTs, que contribuíram com acompanhamento bem de perto de cada escola para que cumprissem as metas estabelecidas, pois com o planejamento estratégico, cada escola tem suas metas definidas pela SEEDUC/RJ. Os diretores apontaram que, com a nova estrutura através da DRP (Diretoria Regional Pedagógica) Centro Sul, houve mais rapidez em solucionar as dúvidas apresentadas pelas escolas em relação ao SAERJINHO.

Os responsáveis pela implementação do SAERJINHO na escola foram os diretores em conjunto com os professores. Os IGTs ajudaram no dia da aplicação nas escolas onde davam plantão. Segundo relato dos professores, houve espaço na escola para discutirem sobre o programa, tirarem suas dúvidas, expressarem suas opiniões e insatisfações a partir de reuniões na escola, principalmente na sala de professores.

As principais dificuldades apontadas pelos diretores na implementação do SAERJINHO foram: adaptação do professor ao sistema e ao tempo; a resistência dos professores de outras disciplinas que não são as avaliadas pelo SAERJINHO; um diretor apontou que fazer o professor entender o sistema foi mais difícil do que o mesmo com os alunos e a dificuldade no turno da noite

com a questão do horário de início e término da avaliação, pois um grande número de alunos se atrasa no início da aula porque trabalha (e, por isso, o atraso chega a ser até de quarenta minutos). Quando chega o momento da saída no noturno há o problema do horário da condução - muitos precisam sair mais cedo para retornar para suas casas nos distritos de Vassouras, pois o horário do ônibus não é compatível com o horário de saída da escola.

Outra dificuldade apontada pelos diretores é de que a prova é muito extensa e o horário é curto para resolver todas as questões; assim, os alunos reclamam do tempo, alegando que duas horas não é suficiente para resolver todas as questões e, por isso, deixam muitas delas em branco pela falta de tempo para resolvê-las.

Quanto à aplicação da prova em abril, junho e setembro, os diretores afirmaram que no primeiro SAERJINHO havia questões com conteúdos que não tinham sido trabalhados ainda no bimestre - seriam conteúdos trabalhados a partir do segundo semestre. No primeiro SAERJINHO, segundo os diretores, foi proibido divulgar com antecedência as datas para os alunos e, a partir da segunda aplicação do SAERJINHO, na qual puderam divulgar as datas da avaliação com antecedência, houve mais compromisso por parte deles em participar da avaliação.

Os diretores afirmaram que os alunos, durante a primeira aplicação da prova, também apresentaram algumas resistências, o que foi sanado após a primeira prova. Com a chegada dos resultados individuais e da turma, os alunos perceberam a seriedade do sistema de avaliação, que trazia um retorno para o aluno de suas habilidades, competências e suas dificuldades. O SAERJINHO mostrou para o aluno a grande importância de estudar e melhorar o desempenho individual.

Na segunda aplicação houve uma propaganda do sindicato incentivando os alunos a não participarem da prova e ainda solicitava que colassem o adesivo do SEEPE nas Provas, o qual dizia "Fora SAERJ". Tal fato foi observado pelos gestores de duas escolas de Vassouras que, imediatamente, conversaram com os alunos e os convenceram de fazerem as avaliações.

As escolas, em sua maioria, realizaram ações para vencer as dificuldades apresentadas pelos alunos, tais como simulados, aula de reforço entre outras.

Após a disponibilização dos resultados do SAERJINHO, os diretores disseram que imprimem os resultados e entregam aos professores das áreas avaliadas e que também divulgam nos murais da escola.

Retornamos às duas escolas selecionadas, no mês de maio de 2012, para uma conversa sobre a implementação do SAERJINHO e verificação do papel da direção na implementação desse programa e, ainda, coletar elementos da gestão que vêm interferindo positivamente nos resultados das avaliações. Houve uma aplicação do SAERJINHO no final de abril de 2012, a qual trouxe como novidade a inclusão das disciplinas de Ciências, Física, Química e Biologia.

Optamos por conversar com as duas diretoras de cada escola juntas (a diretora geral e a adjunta). Em geral uma fica responsável pelo pedagógico e a outra fica responsável pela parte administrativa. No CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt as duas diretoras estão na escola nessas funções há cinco anos.

Elas acreditam que as avaliações estão deixando de serem vistas como punitivas por parte dos professores e mostrando ser um diagnóstico imprescindível para sanar as dificuldades apontadas. Para elas, as avaliações externas aplicadas nas escolas fazem com que o grupo tenha maior comprometimento. Quando há cobrança, o grupo precisa mostrar que tem capacidade para melhorar os índices e apresentar uma resposta rápida à comunidade à qual pertence.

Nessa escola, os diretores apontam alguns elementos de sua gestão que para eles fazem um diferencial e justificam a melhoria nos resultados das avaliações de sua instituição: diálogo com os alunos; trabalho com a autoestima dos alunos, o que mostra que mudaram no todo, inclusive no comportamento; conversa com os alunos líderes para conseguir a adesão dos outros alunos; trabalho com projetos; reuniões pedagógicas com os professores; acompanhamento dos planejamentos dos professores; atendimento a todos os alunos; abertura da porta da direção, sempre atendendo a todos; presença constante de uma diretora na escola de 7h às 17h (presença diária que faz a diferença e que permite que possam, assim, cobrar de funcionários e professores o cumprimento da carga horária); cobrança dos pais e dos alunos; exigência de bom atendimento por todos os

segmentos da escola; realização de reuniões de pais e atendimento individual; controle de frequência por caderneta e grupo de visitantes para agir, se houver algum aluno faltando às aulas; trabalho em parceria com o conselho tutelar e cobrança deste nos casos de alunos em situação de vulnerabilidade, entre outros; investimento em material pedagógico para os professores; muito boa localização da sala da direção, pois permite ver a entrada da escola, o pátio, a circulação interna de alunos, a secretaria da escola e, também, investimento no sistema de monitoramento por câmeras no pátio, na cozinha, entrada de banheiros e corredores.

A direção afirma ainda a importância de os diretores circularem nos espaços escolares, o que fazem cotidianamente. Outros pontos são a participação dos alunos no Conselho de Classe e o fato de a escola ter um grêmio estudantil, que ainda está na fase inicial. Outra questão apontada pela direção é que elas escutam os alunos, ainda que sejam reclamações e solicitações, elas discutem com eles a viabilidade e resolvem juntos. A dupla de diretoras tem o seguinte perfil: uma é mais rígida, cobra com firmeza e a outra faz o contraponto, sendo mais adepta ao diálogo havendo na gestão, assim, um equilíbrio de forças e um bom relacionamento entre elas, e vêm apresentando um excelente trabalho junto aos alunos.

As diretoras do CIEP B. 297 Padre Salésio Schimidt afirmam que disponibilizam máquina para copiarem materiais impressos e não há cotas, o que facilita a distribuição de materiais para os alunos. Para os alunos que ganharam notebook no SAERJ, o acesso à internet é liberado pelo sinal da escola para que possam usar; presença de laboratório de informática; realização passeios com os alunos quatro vezes ao ano, no qual a alimentação é por conta da escola; preocupação de não fazer os alunos se sentirem inferiores.

A escola ainda criou um diário de classe diferenciado onde há orientações de planejamento; o slogan da escola: “compromisso com a educação”; há campos para registro de dependência, recuperação paralela, cumprimento do currículo mínimo previsto/ministrado, media perdidas/recuperadas.

O CIEP B. 297 Padre Salésio Schimidt vem investindo em palestras para os pais com profissionais específicos sobre o relacionamento entre pais e

filhos. Outra questão importante observada reside no comportamento dos professores, que nunca deixam os alunos sem aula; se algum professor faltar, sempre há outro que se prontifica a ficar com os alunos. Há sempre divulgação dos casos de sucesso dos alunos; a existência de um momento de entrada único em que dão os avisos e rezam; neste ano os quarenta alunos com as melhores notas do SAERJINHO vão ganhar um passeio.

As diretoras do CIEP relatam que sempre ficam apreensivas às vésperas da divulgação do resultado das avaliações e têm a preocupação de não terem atingido os objetivos traçados. Afirmam que o problema da educação está nas séries iniciais do Ensino Fundamental, a base está fraca.

Em relação ao SAERJINHO, acham o programa interessante, pois é uma avaliação imparcial. Os professores ficam com as provas e fazem uma correção com os alunos e aplicam atividades semelhantes, pois antes havia alunos que nem sabiam preencher um gabarito. A escola fazia um simulado organizado pelos professores e, agora com o SAERJINHO, não é mais preciso, pois ele fornece um diagnóstico de cada turma. Ainda sentem dificuldades para interpretar os resultados das avaliações e o IGT tem ajudado os diretores nesse sentido. Os resultados das avaliações servem para acompanhar e planejar ações para recuperar o aluno com dificuldade.

Segundo as diretoras, a implantação do programa deve ocorrer com reuniões, pois no início do SAERJINHO foi difícil. As informações chegam devagar, é preciso que sejam repassadas com antecedência para preparar o campo e os atores que a executam. Citaram o caso da inclusão de novas disciplinas em 2012, ficaram sabendo às vésperas da aplicação, que deveria ter sido informada com antecedência. Acham que a premiação do SAERJ é positiva, pois levam os alunos a se esforçarem mais. Outro fator que apontam que ajudou foi a climatização das salas de aula, o que proporcionou uma melhor concentração e mudança no comportamento dos alunos, acalmando-os.

Segundo os diretores, quando os resultados das avaliações são disponibilizados no site, ocorrem reuniões com os professores e com os pais e ainda colocam tais dados nos murais das escolas. Fazem questão de que os alunos conheçam os resultados. No início, os alunos faziam as provas de qualquer jeito, hoje já têm mais consciência, fazem com mais seriedade, pois a

premiação do SAERJ tem ajudado a melhorar, inclusive, a participação no SAERJINHO.

No Colégio Estadual Centenário também foram entrevistadas as duas diretoras juntas nesse segundo contato (a diretora geral e a adjunta). Elas acreditam que as avaliações estão deixando de ser vistas como punitivas, pois as servem para verificarem onde os alunos não estão bem e o que a escola precisa fazer para modificar o quadro apresentado.

Para as diretoras, que estão na direção há quatro anos, o elemento fundamental para a melhoria da qualidade da educação da escola foi o fato de a instituição ter sido considerada escola prioritária. Quando assumiram, o índice de avaliação IDEB estava muito baixo. A partir dos investimentos do Governo Federal, com os quais os diretores tiveram que fazer um curso de gestor, oferecido pelo PDE escola onde aprenderam a fazer o plano de ação para melhorar o IDEB e realizaram projetos com as verbas enviadas.

Quando assumiram, a escola não tinha biblioteca, os livros ficavam amontoados e ninguém os utilizava. O laboratório de informática estava em um local em que cabiam, no máximo, dez pessoas. Mudaram o laboratório para uma sala maior e organizaram um espaço para uma biblioteca. Reconhecem que ainda é pequeno, mas a escola não tem muitos espaços disponíveis, não tem quadra nem auditório. O PDE 2008 possibilitou as mudanças na escola e o Programa Estadual de Gestão na escola ajudou a investir nas disciplinas prioritárias críticas: a Matemática e a Língua Portuguesa. O Programa de Desenvolvimento da Educação possibilitou investimento na estrutura física da escola, com verba federal. Um programa somou ao outro.

Para as duas diretoras, a organização dos espaços favoreceu o trabalho dos professores. A falta do Coordenador Pedagógico e do Orientador Educacional traz prejuízos na parte pedagógica, pois as tarefas administrativas as têm consumido, não restando muito tempo para dar atenção ao pedagógico. Nessa escola não há uma sistemática de reunião de pais, a fazem quando acumulam assuntos, mas não seguem os bimestres. A busca de parcerias com o conselho tutelar e a polícia, para os casos dos alunos que estão dando trabalho, foi citada, além do fato de haver incentivo à participação dos alunos nos eventos, projetos e programas e citaram como exemplo o cinema para todos e os jovens talentos. O aumento no número de alunos premiados no

SAERJ foi também colocado, além da divulgação dos casos de sucesso dos alunos no blog da escola, com faixas e murais. A questão da indisciplina de alguns alunos é uma questão a ser vencida pela escola; a falta de recursos humanos nas escolas é um fator que atrapalha a sua gestão. (Diretoras do Colégio Centenário em entrevista cedida em 18 de maio de 2012).

Apontam que as avaliações externas trouxeram uma pressão para a escola, pois se sentem pressionados para melhoramento do desempenho dos alunos e precisam dar conta do currículo mínimo exigido. O problema grave é a defasagem de conhecimentos que os alunos apresentam.

A GIDE, através do IGT, vem auxiliando-as na interpretação dos resultados obtidos nas avaliações, verificam se cumpriram as metas estabelecidas, verificam as médias dos alunos para ver se estão se recuperando. No início da GIDE o maior desafio foi coletar os dados, mas agora já se organizaram com fichas de registros.

A dupla de diretores é parceira, embora uma dê mais atenção às questões pedagógicas e a outra fique por conta das exigências administrativas; apesar disso, em casos difíceis, se ajudam no cumprimento dos prazos estabelecidos para entrega dos serviços. Reconhecem que estão dando o máximo de si para que a escola tenha sucesso, prejudicando muitas vezes a relação com as suas famílias. Quanto ao corpo docente, elas ressaltam que há bons professores e que eles trocam informações e experiências, embora não haja Coordenador Pedagógico. A pressão está levando os professores a buscarem mais. Há professores que, além de suas atribuições, ajudam muito a direção pela falta de recursos humanos, levando inclusive serviço para fazer em casa.

Em relação ao SAERJINHO, citaram as dificuldades de implantação no primeiro momento, pois tiveram poucas informações. E agora em 2012 se repete a situação: incluíram novas disciplinas, mas não divulgaram o fato com antecedência para as escolas. Os professores ficaram preocupados, pois não tiveram informações sobre o que seria cobrado dos alunos nessas disciplinas.

A escola incentivou a monitoria de alunos e aulas de reforço como meios para ajudar os alunos com dificuldades. Outra questão que as diretoras apontaram é que os pais não tem tempo para os seus filhos e que a presença nas reuniões, quando há, é baixa.

As diretoras ressaltam a grande contribuição da IGT para o trabalho delas na gestão da escola. Para elas, a premiação do SAERJ impacta positivamente, pois vem estimulando os alunos a estudarem e participarem das avaliações. Antes, eles faziam as provas sem comprometimento e de qualquer jeito. Elas irão colocar em prática, este ano, uma proposta de realizar uma reunião de pais por ano de escolaridade para repassar as informações e também para parabenizar os alunos que estão melhorando. Ainda não avisam os alunos o dia da prova; para elas, se avisarem, eles faltariam, pois precisam ainda amadurecer em relação às avaliações.

Todas as diretoras apontam como grande problema a falta de recursos humanos suficientes para o trabalho escolar, bem como a necessidade do coordenador Pedagógico. Outra questão apontada por elas, em relação ao curso de apropriação dos resultados, é que pelo fato de não terem o coordenador pedagógico, a SEEDUC/RJ não permitiu que a direção ou um professor da escola fizesse o curso de apropriação dos resultados. As diretoras acham imprescindível que os diretores façam esse curso para compreender melhor os resultados e, conseqüentemente, adotem estratégias e ações para sanar as falhas do sistema de ensino, haja vista a dificuldade que elas reconhecem que têm para interpretar os resultados das avaliações.

Os diretores apontaram que o SAERJINHO contribui para a sua prática como gestores de escola, pois ajudam na identificação dos problemas e onde precisam melhorar. A partir dos resultados traçam ações para chegar ao resultado esperado. Contribui também para a organização pedagógica da escola, para o comportamento dos alunos diante de uma avaliação externa, ajuda no desempenho da escola e no interesse do professor. Abaixo apresentamos um quadro que nos revelam as ações dos diretores das escolas pesquisadas.

Quadro 02: Ações realizadas pelas diretoras das escolas pesquisadas na implementação e operacionalização do SAERJINHO

CIEP B. 297 Padre Salésio	CE Centenário
Reunião com os professores e pais	Divulgação dos casos de sucesso da

	escola
Dialogo com os alunos	A IGT tem ajudado na interpretação das avaliações
Disponibilização de materiais para os professores;	Monitoria de alunos e reforço escolar
Disponibilização de máquina para xerocopiar atividades para os alunos	Aplicação de simulados
Correção das provas do SAERJINHO, que ficam na escola.	XXX
Aplicação de simulados	XXX
Divulgação dos casos de sucesso da escola	XXX

Fonte: elaboração própria

A seguir será exposto o que os professores entrevistados disseram a respeito do SAERJINHO.

1.5.2 A implementação do SAERJINHO na visão dos professores

Foi observado no grupo de professores que a experiência como professores e tempo de serviço na rede estadual variam de três anos até 26 anos de magistério.

Foram ouvidos dez professores sendo oito do Ensino Médio e Anos Finais do Ensino Fundamental e dois dos Anos iniciais do Ensino Fundamental.

Os professores disseram que ficaram sabendo do SAERJINHO através de reunião com os diretores na escola, pelo site da SEEDUC e informações passadas pela direção.

Para a maioria dos professores, essa ação foi vista inicialmente com insegurança, pois não sabiam o que a SEEDUC estava esperando deles. Chegaram a pensar que o SAERJINHO também era para avaliar o professor. Com a continuidade da aplicação do SAERJINHO, puderam perceber que a avaliação diagnóstica vem ajudando no processo de aprendizagem dos alunos e também contribuído para melhorar suas aulas.

Segundo os professores entrevistados, a implementação da política se deu através de reuniões dos diretores com os professores das áreas avaliadas ou por atendimentos individuais em que o diretor conversava com cada professor envolvido.

Pode-se constatar que, tanto na fala dos Diretores, quanto na fala dos professores, que não houve um momento de reunião geral com todos os professores da Unidade Escolar para apresentar o SAERJINHO. Também não houve reunião com os pais ou mesmo com os alunos para explicar o SAERJINHO.

Os diretores apontam que há grupos de professores que ainda resistem ao SAERJINHO nas escolas. Para os diretores, houve espaço nas escolas onde puderam conversar para tirarem as dúvidas, colocarem as insatisfações e as dificuldades com o programa.

Das dificuldades apresentadas, a que nos chamou atenção foi o relato de uma professora, confirmado por outra docente da mesma escola, em que afirma que elas não possuem material algum para trabalhar junto aos alunos (nesse caso, por questões éticas, os nomes não serão revelados). Disseram que para conseguirem fazer o simulado com as questões para os alunos tiveram que comprar folhas e imprimir em casa. Afirmam que na escola existe uma máquina copiadora, mas é muito difícil de conseguirem tirar cópias ali.

Outras dificuldades apresentadas foram em relação ao tempo da prova. Os professores também relataram que duas horas é muito pouco tempo para os alunos resolverem cinquenta e duas questões. Outro aspecto levantado foi a dificuldade de convencer os alunos a fazerem as provas. No primeiro SAERJINHO não houve tempo para preparar os alunos; houve dificuldade em fazer com que o aluno compreendesse a importância dessa avaliação. Outra dificuldade relatada pelas professoras dos anos iniciais do E.F. foi que, no primeiro bimestre, foram cobrados na prova conteúdos que só seriam dados no segundo bimestre. A alternância das questões de Língua Portuguesa e Matemática na terceira edição trouxe certa dificuldade para os alunos. Segundo os professores, o fato de a prova ter questões misturadas ao invés de trazer as questões por bloco de disciplina provocou nos alunos problemas na execução da prova, e eles não gostaram dessa nova organização. Os alunos faziam uma

questão de Língua Portuguesa e em seguida tinham que fazer uma de Matemática.

Os professores reconhecem a importância dessa avaliação para proporcionar uma melhora na aprendizagem dos alunos. Para a Professora do CIEP B. 297 Padre Salésio Schimidt “O SAERJINHO é mais um ferramenta que ajuda na autoavaliação do professor e também do aluno” (R. M. F. G., entrevista cedida no dia 10 de fevereiro de 2012).

Para a professora do C.E. Centenário “O SAERJINHO melhora o resultado dos alunos. Primeiro porque prepara para o SAERJ e também como uma avaliação dentro do que o mercado espera. Os alunos viram que na avaliação o resultado sai individual e por isso tem o cuidado em fazer as questões” (SÔNIA REGINA PAULUCCI SIMÕES, entrevista cedida no dia 09 de fevereiro de 2012).

Quando perguntados sobre as aplicações em abril, junho e setembro e sobre a questão da postagem dos gabaritos pelos professores no site, foi possível observar que nas duas escolas os diretores não repassaram para os professores as informações transmitidas pela Diretoria Regional sobre a mudança na postagem dos gabaritos. No primeiro momento do SAERJINHO, o professor tinha que corrigir a avaliação aplicada e postar os quatro gabaritos referentes aos quatro tipos de provas. Na segunda versão, o professor tinha que corrigir e postar apenas um gabarito. Já na terceira versão foi colocado que seria opcional para o professor, ele poderia postar ou não o gabarito. Outro fato que também chamou a atenção é que alguns professores não conheciam a Portaria SEEDUC nº 174² sobre o sistema de avaliação do estado. Também há casos de professores que ainda não tiveram acesso os resultados da escola, da turma e dos alunos. Esse fato é uma questão problemática na gestão da escola, pois levanta a questão de como os professores podem traçar ações para melhorar não sabendo os resultados das turmas, nem dos alunos. Ao conversar com os professores sobre o Banco de Itens foi possível observar que muitos professores o desconhecem e/ou mesmo nunca acessaram o site. Os

² Portaria SEEDUC/RJ nº 174 de 26/08/2011 que estabelece normas de avaliação do desempenho escolar da rede estadual e determina que o SAERJINHO seja considerado como um dos instrumentos de avaliação do bimestre.

professores apontaram que o SAERJINHO trouxe um amadurecimento para os alunos em relação à avaliação e vem conscientizando os alunos para estudarem mais.

Segundo os professores, no início, os alunos resistiram um pouco, mas com a divulgação dos resultados individuais e as conversas dos professores eles entenderam a importância da avaliação. Segundo os professores entrevistados que trabalham nos anos iniciais do Ensino Fundamental, os alunos desse segmento se sentem honrados em fazer a avaliação. Eles dão importância à prova e não faltam. Houve o caso de um aluno que quebrou o braço, mas quis ir fazer mesmo assim. A aplicadora teve permissão de assinalar para o aluno a alternativa que ele apontava como a certa.

As ações apontadas pelos professores são: a inclusão dos simulados; aula de reforço no contra turno; oportunidade de refazer as provas refletindo sobre as causas dos erros; reuniões com os alunos, com os pais; revisão dos conteúdos e adequação das avaliações. Uma professora relatou que observou alunos que não conseguiam um bom resultado nas provas dissertativas que aplicava e que estes se saíram bem nas provas do SAERJINHO, nas quais se exige a habilidade de interpretação. Diante disso, ela passou a mesclar, em sua sala, provas com vários tipos de questões. As duas professoras dos Anos Iniciais do ensino Fundamental criaram um projeto no qual os alunos têm uma pasta e recebem a cada dia, no início da aula, uma folha (cada dia de uma cor) com até cinco questões para resolverem como se estivessem fazendo o SAERJINHO, em silêncio e individualmente. Após o tempo estabelecido há a correção e uma reflexão de o porquê de terem escolhido aquele caminho e errado ou acertado. Essa sistematização proporcionou melhorias nos resultados das duas turmas envolvidas e trouxe um amadurecimento dos alunos sobre a importância da realização da avaliação diagnóstica.

Os professores afirmam que houve melhoras significativas na aprendizagem dos alunos, pois uma vez que o relatório aponta as dificuldades, são estabelecidas ações corretivas. Em algumas turmas o efeito é maior e em outras ainda precisa melhorar.

Quando perguntados pela avaliação pessoal sobre o SAERJINHO e a sua importância para sua prática como professores, afirmam que a avaliação dá um retorno rápido para que possam identificar as falhas.

Para uma professora do CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt “O SAERJINHO é um instrumento que eu uso para avaliar o aluno e a minha postura como professora e assim consigo dar mais importância aos conteúdos relevantes” (L.B.C.R., entrevista cedida no dia 10 de fevereiro de 2012). Já a professora do C.E. Centenário “Gosto do SAERJINHO, porque os alunos ficam mais habilitados para este tipo de prova. Antes deixavam questões em branco e agora viram que não podem deixar em branco, pois acabam se prejudicando” (SÔNIA REGINA PAULUCCI SIMÕES, entrevista cedida no dia 09 de fevereiro de 2012). Para outra professora da mesma escola “Tem que melhorar o ensino estadual, mas também tem que dar condições, não adianta espremer o professor se não dão condições” (M., entrevista cedida no dia 09 de fevereiro de 2012).

A seguir veremos a visão do IGT sobre o SAERJINHO na rede estadual do RJ.

1.5.3 A implementação do SAERJINHO na visão IGT

Só foi possível entrevistar apenas um dos IGTs, sendo que as outras duas IGTs estavam com reuniões agendadas nas escolas, o que impossibilitou o contato. Em uma tentativa posterior, encaminhei por e-mail uma solicitação para que respondessem as questões, pois não tinha sido possível o encontro presencial. Infelizmente não obtive resposta de nenhuma das duas IGTs.

O IGT Leonardo dos Santos Araújo está na função há sete meses. Em abril ainda era professor e ficou sabendo do SAERJINHO através de reunião da escola em que explicaram quais as turmas fariam as provas. Reconhece que a política não foi muito bem aceita no início, mas que acredita que a maioria dos professores não teve problemas em executar a proposta.

A grande maioria das escolas que conhece teve uma ótima implantação do SAERJINHO. Ele conhece o manual e o acha completo, porém, afirma que a grande maioria dos diretores não sabe o que fazer com os resultados. O IGT ressalta: “Tenho feito este trabalho com os diretores, pois ele só vê o resultado da sua escola como um todo, não analisa as partes e não compara os resultados” (LEONARDO DOS SANTOS ARAÚJO, entrevista cedida no dia 08 de fevereiro de 2012).

Na percepção do IGT, a Diretoria Regional Centro Sul teve um papel fundamental no SAERJINHO, pois houve casos de escolas em que alguns dos professores se recusaram a aplicar as provas, e a regional interveio com ações pontuais de sua equipe, o que fez com que tudo desse certo. Acredita que a resistência por parte dos professores vem diminuindo com o tempo e afirma que houve reuniões com os diretores para sanar as dúvidas.

O IGT apresentou como uma das dificuldades os professores mais radicais que queriam impedir a realização da avaliação. Para ele, houve melhoras no rendimento dos alunos apesar de algumas escolas ainda não terem conseguido atingir a meta no Ensino Fundamental, para ele isso é um processo lento.

A aplicação do SAERJINHO nas três versões mudou a percepção dos professores, pois os resultados permitem analisar a situação de aluno por aluno. Na sua avaliação “o SAERJINHO é uma ferramenta magnífica exatamente por poder comparar na habilidade e competência num espaço posterior e ver que o trabalho rendeu.” Na prática como IGT o SAERJINHO contribui para traçar metas. “Ficam estabelecidas as metas e os professores se movimentam para alcançar juntamente com os alunos.” (LEONARDO DOS SANTOS ARAÚJO, entrevista cedida no dia 08 de fevereiro de 2012).

Em seguida veremos como a Diretora da Regional Pedagógica Centro Sul, avalia a implementação do SAERJINHO no âmbito de sua regional.

1.5.4 A implementação do SAERJINHO na visão da Diretora da Regional Pedagógica Centro Sul

No dia dezessete de fevereiro foi entrevistada a Diretora da Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul, professora Janete Fortes Lopes, que gentilmente contribuiu respondendo as questões apresentadas.

Ela está na rede estadual há dezoito anos e atualmente está, já há oito meses, na função de Diretora Regional. Antes de assumir essa função, trabalhou por dois anos na Equipe da Gerência de Ensino na antiga Coordenadoria Regional Metropolitana, na função de assistente. Ficou sabendo do SAERJINHO através de documentos internos da SEEDUC e reuniões. Na região onde trabalhava, o SAERJINHO foi visto como um serviço a mais e por

isso teve muita resistência dos professores. A equipe da SEEDUC fez, então, uma reunião com diretores e coordenadores para explicar a importância do programa na rede, para que tivessem um melhor diagnóstico de suas escolas. A entrevistada conhece o Manual do SAERJINHO e acha que este deveria fazer um estudo mais detalhado para os professores e coordenadores. Segundo a Diretora da Regional, “Fazer a avaliação é bom, mas o que falta na verdade é as pessoas entenderem a avaliação e seus resultados” (Janete Fortes Lopes, entrevista cedida no dia dezessete de fevereiro de 2012). Conhece outros materiais de divulgação do SAERJINHO tais como site, reportagens, panfletos e outros.

A nova Diretoria Regional Centro Sul assumiu após as ações da primeira e segunda aplicação do SAERJINHO. Segundo a Diretora, “foi interessante, pois eu vim para cá e trouxe os parabéns do Secretário de Educação. Esta regional havia aplicado em 100% de suas escolas e a rede estadual estava feliz com este feito num momento tão difícil como a greve. Sei que foi bastante trabalhoso nesse período e as pessoas que aqui estavam encararam a resistência dos professores de frente. Foi uma luta bem árdua, porém conseguiram êxito” (JANETE FORTES LOPES, entrevista cedida no dia dezessete de fevereiro de 2012).

No terceiro SAERJINHO ela pôde vivenciar e participar de todo o processo de organização e aplicação. Segundo a diretora, a resistência já era bem menor, e precisou atuar apenas no município de Valença-RJ em uma determinada escola, onde o diretor também era contrário ao programa. Nesta escola a aplicação ficou sob a responsabilidade dos IGTs e da Assessora da Equipe de avaliação e acompanhamento das escolas (Inspetores escolares).

Segundo a Diretora, a Regional cumpriu mais uma vez o seu papel de levar informações aos diretores. O fato de a Regional ter realizado, em agosto, quatro reuniões (oficinas) do Currículo Mínimo com os professores, proporcionou uma reflexão a respeito desse documento e fortaleceu a importância do SAERJ e do SAERJINHO.

Para ela o SAERJINHO atua na melhoria do desempenho do aluno e este passa a ter outro entendimento sobre esse tipo de avaliação. Pesquisa realizada pela SEEDUC e publicada no site da Secretaria no dia treze de

fevereiro de 2012 aponta que o SAERJINHO é um programa com avaliação positiva na rede.³

Os resultados serão apresentados em março para as Unidades Escolares, porém, como Diretora Regional, a entrevistada teve acesso aos dados e ficou muito satisfeita, pois a Regional oscila entre o segundo e quinto lugares, dependendo da modalidade. A preocupação está no segmento do EJA (Ensino de Jovens e Adultos); já foi feito o diagnóstico e ações estão sendo propostas para serem desenvolvidas em 2012, pois esta modalidade precisa de uma atenção diferenciada em virtude da clientela atendida no noturno: normalmente são alunos com um histórico de reprovações e abandonos que voltam estudar apesar de já estarem trabalhando durante o dia.

Na avaliação pessoal a Diretora afirma que gosta do programa, pois permite que os professores trabalhem focados e o diagnóstico que ele fornece é importante para traçar estratégias. “O SAERJINHO é este instrumento que dá o retorno para todos nós”. (JANETE FORTES LOPES, entrevista cedida no dia dezessete de fevereiro de 2012).

Como Diretora da DRP Centro Sul, teve ajuda do SAERJINHO na percepção do envolvimento dos diretores de escolas junto a seus alunos na aplicação da terceira avaliação. O Sistema de Avaliação Diagnóstica proporcionou para ela uma reflexão sobre as responsabilidades dos diretores e professores na questão de ofertar um bom ensino. O aluno entra na escola e precisa sair dali com bons resultados, caso contrário será reprovado ano após ano, aumentando os indicadores de distorção idade-série.

Segundo a Diretora da Regional Pedagógica Centro Sul,

É preciso orientar os atores envolvidos, pois muitos têm medo de saber e encarar o resultado de sua escola. Temos que desmistificar o diagnóstico que alguns acreditam que é ruim. O diagnóstico é para tratar e melhorar. É impossível que o aluno passe o ano inteiro dentro de uma escola e não tenha um bom rendimento. (JANETE FORTES LOPES, entrevista cedida no dia dezessete de fevereiro de 2012).

³ Pesquisa realizada pelo Instituto Mapear para a SEEDUC/RJ e divulgada através do site www.seeduc.rj.gov.br acesso em fevereiro de 2012.

1.5.5 Resultados sobre a implementação do SAERJINHO

Após os relatos dos atores envolvidos foi possível constatar que houve compreensão por parte dos diretores sobre o papel do SAERJINHO, mesmo que no início tenha sido confuso. Detectamos que os professores conhecem o programa, porém faltam alguns conhecimentos e informações para serem passadas aos mesmos, tais como o Banco de Itens e a Portaria nº 174, sobre avaliação do ensino da rede estadual, publicada em agosto de 2011. Foi observado que alguns diretores não entregaram os resultados das avaliações da escola, turma e alunos para os professores. Há, então, aqui, um problema de comunicação e de gestão que dificulta o entendimento do programa.

O programa foi implementado em 2011, porém, cada escola o realizou de forma diferente. Essa diferença ficou evidente através do perfil do diretor de cada escola (observado na entrevista) e, assim, este deu ao SAERJINHO status de acordo com a sua visão de gestão. Por isso houve algumas falhas de comunicação dos diretores com os professores sobre o Programa SAERJINHO.

Através das entrevistas, constatamos que algumas escolas estão realizando várias ações para melhorar seus resultados. O programa tem proporcionado aos Diretores e professores reflexão e mudança no seu planejamento e na postura frente às avaliações.

Há algumas evidências de melhorias dos resultados obtidos nas avaliações diagnósticas a partir de alguns documentos coletados, porém será preciso analisar tal questão levando em conta os resultados obtidos ao longo das aplicações do SAERJINHO.

Há a necessidade de os diretores compreenderem a importância de fazerem reuniões para apresentar resultados para todos os professores da escola e discutirem possíveis caminhos para a superação das dificuldades. Há diretores que não estão mostrando os resultados de sua escola para os professores e estes não tiveram acesso aos resultados da turma ou individual dos alunos. Este fato foi detectado na entrevista com os professores. Entendemos que, isso atrapalha o desenvolvimento do projeto na escola e dificulta a verificação pelos professores acerca de dificuldades dos alunos.

Também há uma necessidade de divulgar a utilização do Banco de Itens pelos professores das escolas, para que eles possam utilizá-lo escolhendo questões para serem resolvidas pelos alunos em sala de aula.

Os professores disseram que os alunos, na sua maioria, chegam às escolas sem sonhos e perspectivas de cursar uma Universidade e que eles têm trabalhado junto aos alunos mostrando as oportunidades nos dias de hoje. A escola precisa investir e mostrar que é possível buscar outros caminhos para a vida do aluno.

Outra questão importante a ser trabalhada pelo conjunto de professores e gestores é o significado e o papel dos IGTs (Integrante do grupo de Trabalho) e da GIDE (Gestão integrada da Escola).

Não é possível desenvolver ações para a melhoria da educação sem o envolvimento de todos os atores da escola. Este é um desafio e necessidade das escolas para alcançar melhorias. Sem a participação e o envolvimento de todos nos processos e projetos da escola, é impossível obter resultados satisfatórios.

Quadro 03: Resumo dos principais problemas na implementação do SAERJINHO identificados nas entrevistas

Resistencia dos professores
Falta de entendimento da proposta do programa
Falta de comunicação
Falta de divulgação do programa para professores, alunos, pais
Falta de preparo dos diretores
Tempo insuficiente para a realização das provas
Demora na divulgação dos resultados no bimestre
Falta de conhecimento dos resultados para que se possa estabelecer ações corretivas

Fonte: elaboração própria

O SAERJINHO tem ajudado no diagnóstico, mas sozinho não traz modificações na qualidade da educação.

2 AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA E O PAPEL DO DIRETOR ESCOLAR NA SUA IMPLEMENTAÇÃO

Neste segundo capítulo será apresentada uma análise sobre o SAERJINHO: programa de avaliação diagnóstica implementado do estado do Rio de Janeiro em 2011 e o papel do diretor na sua implementação. Na seção um, apresenta-se a expansão do sistema de avaliação nas escolas brasileiras, como avaliações externas ou diagnósticas que reforçam a importância de planejamento e ações por parte dos Sistemas educacionais brasileiros para verificar o desempenho escolar de seus alunos e desenvolver ações para cumprir as metas estabelecidas no IDEB, garantindo assim um ensino de qualidade em cada sistema/escola. Apresenta-se uma reflexão a partir da leitura de alguns estudos relacionados ao tema, confrontando-os com os dados coletados nas entrevistas realizadas nas duas escolas pesquisadas. Na seção dois, apresenta-se uma análise em torno do SAERJINHO, com seus desafios e contribuições para diagnosticar o sistema Educacional do estado Rio de Janeiro e seu objetivo de incentivar a busca por melhoria da educação da rede estadual. Na seção três verificar-se-á o papel do diretor na implementação de política de avaliação e na formulação de ações para sanar as dificuldades encontradas ao longo do processo de implementação. Na seção quatro se darão a apresentação e análise dos dados coletados na pesquisa. Diante do caso descrito no capítulo um, pode observar que há risco de fracasso no caso de políticas que são implementadas no âmbito escolar sem a adesão dos diretores e professores. Conforme se pode observar nas escolas pesquisadas, a não adesão dos professores para aplicação da avaliação do SAERJINHO causou diversos transtornos, o que impediu que a primeira aplicação do teste atingisse 100% dos alunos. Cabe ao diretor de escola transmitir ao seu corpo docente e discente as informações que recebe através de reuniões com as Regionais, o que só aconteceu a partir de junho de 2011, momento da segunda aplicação do SAERJINHO. Nessas reuniões são repassadas as orientações sobre a aplicação do SAERJINHO, para que o diretor sensibilize e envolva toda a comunidade educativa sobre a importância de avaliar os alunos. No caso do SAERJINHO, inicialmente não foram realizadas reuniões para sensibilização e orientação com os atores envolvidos para a implementação do programa na

rede. Foi constatado que em abril de 2011, momento de sua implementação, não houve um momento de apresentação da política e de seus objetivos junto à rede educacional estadual, pois houve a extinção das Coordenadorias Regionais.

2.1 Os sistemas de avaliação a partir da década de 1990 e sua importância na atualidade

Para compreender a importância do processo de avaliação nos Sistemas de Ensino nos dias de hoje, é apresentado um breve histórico da implementação da Avaliação externa no Brasil e sua importância na definição de políticas e ações na superação das dificuldades encontradas no ensino. As avaliações constituem-se um instrumento crucial para a melhoria das práticas escolares, para o planejamento pedagógico e da gestão escolar.

Segundo Bonamino (2002) o ponto de partida para a compreensão da política de avaliação atual ocorre a partir dos anos 1980, momento em que o Brasil passava pelo processo de redemocratização do país e da busca pela democratização das gestões públicas. Dentro dessa lógica de mudanças, que atingiu aquelas no âmbito educacional, outro fator importante foi o reconhecimento da inexistência de estudos e diagnósticos que revelassem a qualidade da educação oferecida e o desempenho dos alunos.

Para Ferreira e Oliveira (2002, p.15), a política de descentralização criou a necessidade de controle dos resultados e, assim, a medida encontrada foi à institucionalização do sistema de avaliação em larga escala. Assim, a Educação Básica e o Ensino Superior passam a conviver com as avaliações sistemáticas, cujos mecanismos classificatórios instituíram uma cultura de concorrência nas escolas. Houve uma tendência global do fortalecimento de um estado regulador e avaliador. A política de descentralização ocorre quando a União e o Estado transferem recursos para implementação de seu projeto político pedagógico e suas ações pedagógicas (projetos federais ou estaduais) e para a sua manutenção (recursos para a merenda escolar e pequenos reparos).

A Conferência de Jontien, realizada em março de 1990 na Tailândia, aprovou um documento oficial para os países participantes em que definiu a

educação fundamental como prioridade da década e estabeleceu, no artigo 3º, “a urgência em melhorar a qualidade da educação e, associada a ela, no artigo 4º, a necessidade de implementar sistemas de avaliação do desempenho dos alunos.” BONAMINO (2002, p.60).

A conferência de Jontien foi uma reunião entre vários países que se reuniram na Tailândia para pensar sobre a educação fundamental.

O Brasil, a partir de 1990, estabelece um sistema de avaliação nacional para verificar o desempenho de seus alunos, impulsionado pelos sistemas de avaliação implantados em alguns países com ideias que, através da globalização, são disseminadas pelos meios acadêmicos e chegam aos governos como meio para averiguar os resultados dos alunos e dos investimentos em educação.

Segundo Nigel Brooke (2008, p.395), “vivemos num mundo globalizado onde há circulação de ideias livremente”. As ideias educacionais surgem de acordo com o contexto histórico de cada época, assim, as reformas da década de 1990 apontam para o momento em que a avaliação externa ganha espaço entre os países da América Latina, em outros continentes e chegam ao Brasil com a necessidade de avaliar a rede educacional.

A partir da década de 1990, torna-se crescente no cenário nacional e internacional a necessidade da avaliação da educação e a sua importância para os gestores dos sistemas de ensino para identificar os problemas educacionais de sua rede e estabelecerem metas e ações para sanar os problemas detectados.

O SAEB foi uma das primeiras ações do Brasil para a implantação de um sistema de avaliação, implementado na década de 1990, cujo principal objetivo era o de estabelecer subsídios para a formulação de políticas públicas educacionais voltadas para a qualidade e a equidade. O SAEB utiliza dois tipos de instrumentos cognitivos e contextuais, para verificar a qualidade do ensino fundamental e médio ofertado pelas redes pública e privada.

Segundo Luck,(2012),

A avaliação institucional está a serviço da gestão escolar, uma vez que esta se constitui no trabalho de organização, orientação e mobilização de esforços e recursos escolares para promover o trabalho educacional com a máxima efetividade

possível, como condição para que os alunos tenham experiências escolares de qualidade, que lhes permitam desenvolver competências múltiplas necessárias para o enfrentamento dos desafios da vida. (LUCK, 2012, p.28).

Segundo site do MEC (Ministério da Educação e Cultura), os sistemas de avaliação são processos intencionais e sistemáticos de obtenção e análise de informações sobre a realidade a que se referem, buscando elementos que possibilitem uma intervenção consciente do gestor e do professor para alcançar a melhoria da educação. A avaliação vem sendo atualmente reconhecida pelos gestores como instrumento necessário à melhoria da qualidade do ensino, pois avaliar o sistema de ensino, seja estadual ou municipal, possibilita uma tomada de decisão no sentido de intervir na realidade revelada.⁴

A LDB Lei 9394/96 (BRASIL, 1996) atribui à União a tarefa de assegurar a avaliação nacional do rendimento escolar, em colaboração com estados e municípios, tendo em vista a definição de prioridades educacionais e melhoria do ensino. A legislação define a melhoria educacional como um dos objetivos da avaliação nacional.

A avaliação nacional ajuda os gestores e educadores na priorização de políticas e práticas que contribuam para a melhoria do ensino, no desempenho escolar dos alunos, mostrando as habilidades desenvolvidas, o conhecimento de temas e assuntos, além das dificuldades.

A Prova Brasil, implementada em 2005 pelo governo federal, passou a verificar o desempenho dos alunos por unidade escolar, apresentando as habilidades desenvolvidas pelos examinados. Oferece a cada escola a possibilidade de comparar o seu resultado com os resultados do país, estado e município, a partir dos quais ela pode verificar a eficácia de seu planejamento.

Podemos verificar que a avaliação dos sistemas de ensino no Brasil passa a ter um papel importante no direcionamento de ações dos gestores públicos, destinando assim orçamento para realizar contratos com instituições especializadas em avaliação, conforme veremos no trecho a seguir.

Segundo Bonamino (2012),

Nesse novo contexto a avaliação, tornou-se um componente político central que interage e se articula de maneira específica

⁴ www.mec.gov.br acesso em janeiro de 2012

com os demais aspectos da política educacional. Para cumprir este papel, a avaliação deixa de ser de ser uma tarefa periférica, desenvolvida por professores e estudada por acadêmicos, para se transformar numa atividade profissional sistêmica e de longo alcance. Passa a ser legalmente chancelada e institucionalizada que passa a contar com órgãos, profissionais e orçamentos próprios. (BONAMINO, 2012, p.65)

O IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) tem a intenção de mostrar um retrato da educação do nosso país à sociedade. Seu objetivo é o de medir o desenvolvimento educacional do Brasil e nos permitir a formulação de políticas públicas de educação e estratégias pedagógicas eficazes e equitativas (MEC, 2011).

O IDEB é um instrumento de avaliação e de acompanhamento para o alcance das metas educacionais fixadas pelo país. É resultado da combinação de dois indicadores: Fluxo (Taxa média de aprovação dos alunos do 5º e 9º anos do Ensino Fundamental) e Desempenho (Pontuação média dos alunos em exames padronizados ao fim de uma determinada etapa da educação básica - 5º e 9º anos do Ensino Fundamental).

Nas duas últimas décadas assistimos a um processo de universalização do acesso à educação fundamental no Brasil, porém, os sistemas educacionais ainda apresentam problemas tais como baixo rendimento, altas taxas de reprovação e evasão. Por isso, a avaliação externa nacional, aplicada nos sistemas públicos de ensino, tem atualmente forçado os governos estaduais e municipais à implementação de políticas que interfiram e garantam a qualidade na educação pública oferecida.

Para que um sistema educacional atinja a qualidade na educação será preciso estabelecer metas e ações combinadas para que de fato obtenha sucesso. Podemos elencar algumas ações que efetivadas colaboram na qualidade da educação, são elas: garantir formação para professores e diretores; promover aulas de reforço para os alunos com dificuldades no processo educacional; valorizar profissionais e diminuir as taxas de evasão, reprovação e abandono, buscando as causas e combatendo com ações efetivas e monitoramento constante dos resultados de rendimento dos alunos.

Precisamos de um maior envolvimento dos profissionais da educação no sentido de entender o momento histórico que vivemos e a necessidade de

compreender o papel e a importância dos sistemas de avaliação que apontam os resultados do sistema educacional brasileiro com suas falhas, mas também têm apontado escolas que vêm obtendo sucesso nessas avaliações. Os gestores, diretores e professores precisam traçar ações conjuntas para alcançar as metas e melhorar o ensino público.

Segundo Filho (2007, p.06), o Brasil conseguiu aumentar os dados referentes à frequência escolar em todos os níveis. O grande desafio está em melhorar a qualidade da educação que é oferecida na rede pública, pois resultados de avaliações internacionais, tais como o PISA (Programme for International Student Assessment), revelam que o desempenho de nossos alunos é inferior em relação ao que se espera e em relação a outros países.

Segundo o INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira), o PISA é um Programa Internacional de Avaliação dos Alunos do Ensino Médio. É coordenado pela OCDE (organização para cooperação e desenvolvimento econômico) e foi aplicado pela primeira vez no ano de 2000, avaliando as áreas de Língua Portuguesa, Matemática e Ciências. É aplicado a cada três anos nos países participantes, e tem objetivo de ajudar os países a melhorarem as suas políticas educacionais, com vistas a obterem resultados satisfatórios. A cada ano traz uma ênfase maior numa das áreas avaliadas. Segundo o site do INEP⁵,

O objetivo do Pisa é produzir indicadores que contribuam para a discussão da qualidade da educação nos países participantes, de modo a subsidiar políticas de melhoria do ensino básico. A avaliação procura verificar até que ponto as escolas de cada país participante estão preparando seus jovens para exercer o papel de cidadãos na sociedade contemporânea. (INEP, 2012).

Os resultados dessa avaliação podem ser utilizados pelas autoridades educacionais na definição de políticas públicas que visem a uma educação de qualidade e melhoria nas condições de vida de seus jovens.

Em 2009 a China (Xangai) obteve o primeiro lugar em Leitura, Matemática e Ciências. O Brasil ficou no 49º lugar em Leitura, no 53º em Matemática e 49º em Ciências em relação aos países participantes do PISA,

⁵ Disponível em <http://portal.inep.gov.br> acesso em setembro de 2012.

revelando a necessidade de melhorias urgentes na qualidade do sistema educacional brasileiro. (INEP, 2012).⁶

Segundo Demo (2007 apud Arruda e Noronha 2009, p.5), dentre as várias definições que possam ser encontradas para a expressão “qualidade educacional” o autor destaca que:

Educação de qualidade é aquela que se destina a desenvolver um sujeito histórico, crítico e criativo. Nesse sentido, um sistema de avaliação que se proponha a mensurar a qualidade da educação significa também segundo Demo (2007), preocupar-se com as condições de infraestrutura disponíveis nas escolas e aponta a importância da formação dos professores. A valorização do professor representa uma estratégia principal da educação qualitativa. O professor competente e socialmente satisfeito é a melhor motivação para a qualidade. (ARRUDA E NORONHA, 2009)

Portanto, podemos verificar que, ao falarmos de qualidade, precisamos levar em conta os fatores como a infraestrutura oferecida pela escola, a formação dos seus professores e o grau de satisfação desses profissionais. O gestor público não pode pensar apenas nos resultados obtidos no desempenho dos alunos no processo de ensino aprendizagem sem levar em consideração outros fatores que interferem, sejam os já citados anteriormente, seja a análise da condição social de seus alunos, ou ainda o acesso aos bens culturais e o local onde a escola está localizada.

Outro fator que vem sendo destacado pelos estudiosos é a questão da gestão democrática na escola como eixo desencadeador de participação dos atores envolvidos e uma maior responsabilização na questão educacional.

Segundo Silva (2010, p.5), a concepção de modernização da gestão vem sendo introduzida no âmbito das reformas educacionais como uma estratégia fundamental para garantir o sucesso escolar. A gestão baseada nos resultados e nos indicadores de desempenho constitui-se um fator crucial da modernização da gestão educativa com a descentralização e participação dos atores envolvidos.

O governo do Rio de Janeiro, ao introduzir na sua rede de escolas o SAERJINHO, sistema de avaliação diagnóstica, tem procurado, através de

⁶ Disponível em <http://portal.inep.gov.br> acesso em setembro de 2012.

diversas ações do Planejamento Estratégico, melhorar a infraestrutura das escolas; tem investido na formação dos professores com a oferta de diversos cursos e vem investindo na melhoria salarial, além de outros benefícios. Para pensar em bons resultados em uma rede escolar o gestor público precisa ter uma olhar de 360° e procurar resolver as pendências e insatisfações acumuladas por décadas.

Na próxima seção será apresentado o SAERJINHO como um instrumento de avaliação utilizado pela SEEDUC-RJ para monitorar o desempenho escolar de sua rede ao longo do ano letivo.

2.2 SAERJINHO: um instrumento de avaliação e monitoramento do desempenho escolar

Em 2012, após um ano da implementação do SAERJINHO e do Planejamento Estratégico, foi realizada uma pesquisa para avaliar o ensino do estado do Rio de Janeiro pelo olhar dos alunos pertencentes à sua rede. Segundo pesquisa encomendada pela SEEDUC/RJ em 2012 ao Instituto Mapear, de um total de quatro mil alunos entrevistados, 67% considerou o ensino público estadual de qualidade. Para 13% é excelente, enquanto para 54% é bom. Apenas 4% avaliaram negativamente. Quando comparado ao ano de 2010, 51% dos alunos consideram que o ensino melhorou no último ano. De acordo com a pesquisa, o sistema de avaliação diagnóstica (SAERJINHO) é um dos principais motivadores para o fortalecimento da prática pedagógica. O SAERJINHO, criado para ser um instrumento de diagnóstico para melhoria da educação do Rio de Janeiro, também cumpre o papel de impulsionar ações para melhorar o nível da educação e tem ajudado para identificar e corrigir as falhas ao longo do ano letivo.⁷

Assim, o SAERJINHO é um sistema de avaliação que pode auxiliar os diretores e professores na formulação de ações para buscar a melhoria da educação, pois oferece um diagnóstico bimestral através dos relatórios da escola, de cada turma e de cada aluno. Os professores de posse desses

⁷Disponível em <http://www.seeduc.rj.gov.br> acesso em fevereiro de 2012.

relatórios podem efetuar as correções ao longo do ano letivo ajudando, assim, os alunos que apresentam dificuldades na aprendizagem.

Portanto, ao falar de qualidade da educação precisa-se apontar os diferentes aspectos que interferem e ações que precisam ser tomadas em conjunto para assegurar realmente uma educação em que o aluno de fato aprenda. Não se trata de corrigir apenas alguns itens, como por exemplo, instalar laboratórios de informática ou fazer uma quadra; trata-se, porém, de um olhar cuidadoso com a escola no sentido de verificar tudo que impede a escola de cumprir o seu papel e buscar resolver o problema.

Assim a Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro, preocupada com os baixos índices alcançados pelos alunos de sua rede escolar na avaliação implementou em 2011 o programa de avaliação diagnóstica SAERJINHO. Este tem como um dos seus objetivos preparar os alunos para a realização das avaliações externas, identificando as dificuldades ao longo do ano para que ações sejam desenvolvidas no sentido superá-las. Com a implementação do SAERJINHO, a SEEDUC/RJ busca identificar os problemas do baixo desempenho escolar de sua rede e conseguir atingir as metas de qualidade estabelecidas no IDEB.

Para Luck (2012, p.24) “é reconhecido que, sem avaliação, não há condição para promover a melhoria de gestão e qualidade do ensino, e que esse processo é inerente e indissociável à gestão”. A autora aponta a importância do gestor/diretor de escola na atuação para organizar e monitorar os resultados e buscar ações para promover a melhoria da educação em sua escola.

A seguir será verificada a importância do papel do diretor de escola na implementação da política de avaliação do sistema e na sua responsabilidade com a questão da qualidade da educação oferecida por sua escola.

2.3 O papel do diretor de escola na implementação de política de avaliação e na busca por uma educação de qualidade

Para que as mudanças nas escolas aconteçam é necessário que haja envolvimento e participação de todos os atores envolvidos no processo educativo. Nesse sentido, o papel do diretor de escola é o de liderar seu grupo

e motivá-lo na participação e aplicação do SAERJINHO, bem como traçar ações antes e depois da aplicação, estabelecendo estratégias para melhorar os índices obtidos.

Os sistemas de avaliação externa se disseminaram nos governos estaduais e municipais, sendo compreendidos como uma importante ferramenta de gestão capaz de apontar as falhas do sistema educacional e possibilitar a formulação de políticas para melhorar o nível do ensino.

Segundo Castro (2007, p.1), a partir dos anos 1990, a descentralização da gestão apresentava-se como uma estratégia para garantir a qualidade da escola, para aumentar a sua eficiência, a sua eficácia e a sua produtividade. Era preciso criar espaços para os colegiados e para a participação da comunidade escolar no processo decisório. A descentralização traz maiores responsabilidades ao diretor de escola que, além de acompanhar o processo educativo, terá que prestar contas dos recursos recebidos junto à associação de pais e mestres. Como a administração dos recursos toma muito do tempo do diretor, este acaba por não acompanhar o pedagógico como deveria.

Um diretor de escola é aquele que conduz e lidera um grupo e por isso precisa ter claro qual o papel da escola na melhoria da vida de seus alunos. Ao garantir um ensino de qualidade, a escola ajuda os alunos a vencerem as barreiras sociais e buscarem novas oportunidades para sua vida. Porém, o diretor sozinho não conseguirá garantir a qualidade da educação, será preciso o envolvimento e ajuda de todos: professores, pais, alunos, funcionários e equipe técnica.

Para Luck (2012),

A avaliação Institucional, como instrumento de gestão, corresponde a um processo que se integra ao planejamento educacional, dele emergindo e a ele remetendo, como também a processos de monitoramento que acompanham objetivamente as práticas educacionais, estabelecendo relação entre estas e os resultados, contribuindo dessa forma para apontar transformações e correções de rumos necessárias durante a sua condução de modo a garantir sua maior efetividade. Cabe lembrar que a avaliação institucional, assim como a própria gestão, é o meio pelo qual se pretende garantir melhores ações educacionais. (LUCK, 2012, p.31-2).

Na implementação do SAERJINHO, em abril de 2011, o diretor de escola, embora inicialmente não tenha recebido as orientações sobre o programa no momento de sua implementação, teve um papel importante na aplicação dessa avaliação em sua escola, pois ficou a cargo desse profissional a distribuição e organização em sua instituição, bem como o recolhimento e entrega dos cartões respostas na Regional.

O manual do SAERJINHO destinado aos Diretores das escolas estaduais traz uma série de orientações, porém se limita a orientar o diretor somente para o dia da aplicação apontando que:

O Diretor será responsável pela realização em sua unidade escolar, o que engloba diversas atividades: colaborar com a organização da aplicação dos testes na escola e com a explicação e motivação da avaliação para os corpos docente e discente, além de outras ações correlatas. Esta atribuição não será remunerada. O diretor é o maior responsável pela garantia da realização da avaliação em sua unidade, bem como deve garantir a segurança, sigilo e inviolabilidade do material da avaliação, podendo ser responsabilizado pela não observância desses itens. Na eventualidade de se encontrar material em envelopes com lacres rompidos, o diretor deverá justificar o fato, que é passível de penalização. (MANUAL DO SAERJINHO, 2011, p.8).

Percebe-se que faltaram algumas orientações na parte pedagógica, como por exemplo: ações que o diretor deverá realizar junto com a sua comunidade educativa no bimestre que antecede a avaliação; ações que serão realizadas após a divulgação do gabarito oficial e as ações que serão realizadas após a divulgação dos resultados do SAERJINHO de cada escola. No manual do SAERJINHO (2011) essas questões não foram contempladas e por isso proponho um Guia de Planejamento pedagógico para o diretor se organizar ao longo do ano letivo nas questões referentes ao SAERJINHO antes, durante e após a aplicação, o que se verá com maiores detalhes no capítulo três.

Ao realizar esta pesquisa percebi que no SAERJINHO os diretores das escolas da rede estadual do Rio de Janeiro precisam cumprir as metas estabelecidas para cada escola determinada pela SEEDUC/RJ que são monitoradas e acompanhadas pelos IGTs.

Ao pesquisar políticas de avaliação implementadas nos moldes do SAERJINHO, descobrimos que no município de Uberaba/MG foi implantado o SAEM (Sistema de Avaliação das Escolas Municipais) que foi aplicado na rede pública municipal a partir do ano de 2006, em que o Gestor é obrigado a assinar um contrato se comprometendo a alcançar as metas por turma e por disciplina. O diretor de escola deverá atingir as metas estabelecidas no Contrato de Gestão que cada escola firmou com o governo do município.⁸

No Rio de Janeiro, o diretor não é penalizado, apenas a escola não recebe a bonificação variável quando não cumpre as metas estabelecidas.

No SAERJINHO, somente a Diretora tem acesso ao resultado da escola, turma e alunos que são divulgados no Link SAERJINHO do site da SEEDUC/RJ, pois o diretor tem uma senha a qual permite acessar os resultados; por isso precisa imprimir e divulgar junto ao corpo docente e discente. Porém, o que se constatou na pesquisa é que isso nem sempre é divulgado como se deve junto à comunidade escolar.

Falta realizar reuniões com todo o corpo docente para apropriação dos resultados e estabelecimento de metas, bem como realizar reuniões com os pais e alunos para divulgar os resultados obtidos pela escola/turmas e alunos. Também neste quesito não há nenhuma orientação para os diretores de escola no manual distribuído. Assim, algumas sugestões serão apresentadas no capítulo três como contribuição para a lacuna ora observada.

Segundo Arruda (2009),

Como a prática das avaliações sistêmicas está cada vez mais difundida, torna-se imprescindível a criação de ferramentas que, primeiramente, permitam aos gestores escolares proceder análise dos resultados obtidos por sua escola, a fim de que identifiquem corretamente os fatores que os levaram a aquele desempenho e, num segundo momento, ofereçam ao gestor algumas estratégias de intervenção para sanar as possíveis deficiências encontradas e acompanhar o desenvolvimento de seus alunos. (ARRUDA, 2009, p.2).

O diretor de uma escola tem um importante papel a desempenhar frente a sua comunidade escolar na busca por uma educação que se preocupa e

⁸ Disponível em <http://www.uberaba.mg.gov.br> acesso em março de 2012.

investe na aprendizagem dos alunos para que estes obtenham bons resultados nas avaliações.

A seguir apresentam-se os resultados da pesquisa realizada nas duas escolas de Vassouras-RJ sobre a implementação do SAERJINHO, que apontam as dificuldades de sua execução.

2.3.1 O papel do diretor de escola na implementação do SAERJINHO

Os diretores de escola são responsáveis por repassar as informações que recebe da Diretoria Regional para os seus professores, funcionários e se for o caso para os pais e alunos. O papel do diretor de comunicar as informações recebidas é um papel que deve desempenhar independente do programa a ser implementado na rede estadual. No manual do SAERJINHO (2011, p.8) aponta que o diretor deverá explicar o programa e motivar o corpo docente e discente na execução desta nova proposta.

No Manual do SAERJINHO (2011, p.7) traz a informação de que o diretor é o responsável pela coordenação geral da avaliação diagnóstica em sua escola, no dia da prova alocando os professores do dia par aplicar nas turmas. Veremos a seguir as atribuições do diretor a partir do manual.

Será responsável pela realização da aplicação em sua unidade escolar, o que engloba diversas atividades: colaborar com a organização da aplicação dos testes na escola e com a explicação e motivação da avaliação para os corpos docente e discente, além de outras ações correlatas. O diretor é o maior responsável pela garantia da realização da avaliação em sua unidade, bem como deve garantir a segurança, sigilo e inviolabilidade do material da avaliação, podendo ser responsabilizado pela não observância desses itens. Na eventualidade de se encontrar material em envelopes com lacres rompidos, o diretor deverá justificar o fato, que é passível de penalização. (MANUAL DO SERJINHO, 2011, p.8).

Em relação à divulgação dos resultados, o Manual do SAERJINHO (2011, p.7) aponta que “os resultados serão fornecidos por meio de um sistema *online* que possibilita rapidez na obtenção de dados diagnósticos, com o objetivo de identificar necessidades imediatas de intervenção pedagógica.”(MANUAL DO SAERJINHO, 2011, p.7).

O diretor de escola é quem recebe a senha para acessar o resultado de sua escola no sistema. E para que haja algum tipo de intervenção pedagógica ele precisa divulgar para a sua equipe, para os professores, para os pais e alunos o resultado obtido na avaliação. Assim terão o conhecimento sobre as habilidades que já conseguiram avançar e as dificuldades que os alunos ainda estão apresentando.

Para uma melhor compreensão do papel do diretor na implementação do SAERJINHO, organizei o fluxograma abaixo, onde podemos verificar as suas atribuições no programa.

Figura 01: O papel do diretor no SAERJINHO



Fonte: Elaboração própria

Os diretores das escolas ao implementar o SAERJINHO em abril de 2011 tiveram alguns problemas: nesse primeiro momento faltou informação e esclarecimento sobre o objetivo do programa para o diretor e este repassou parcialmente as informações do manual e as publicadas no site da SEEDUC. Inicialmente o diretor deveria comunicar para toda a sua comunidade escolar a implementação do programa SAERJINHO, este fato não ocorreu, pois o diretor repassou somente ao professor de Língua Portuguesa e de Matemática. Os outros professores, os pais e os alunos não foram comunicados sobre a nova proposta da SEEDUC/RJ. Estas informações foram detectadas nas entrevistas realizadas com os professores e diretores.

A diretora geral do Colégio Estadual Centenário relatou que ainda não realizaram reunião de pais para falar do SAERJINHO e aponta a dificuldade de

espaço para reunir os pais. Segundo ela iria realizar uma reunião de pais, mas em local emprestado. Prendia fazer uma reunião no mês de maio de 2012, por ano de escolaridade para repassar as informações e as demandas da escola. (RENATA NEVES CARDOSO DA SILVA, entrevista concedida em 18 de maio de 2012).

A diretora geral do CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt, afirma que em abril de 2011, foi mais difícil, pois não chegou com antecedência às informações sobre o SAERJINHO, para que pudessem explicar com detalhes para os professores. Somente em junho é que houve uma reunião com a Diretoria Regional Centro Sul para esclarecimentos das dúvidas sobre o programa. (ROSINEI CABANEZ DA SILVA, entrevista concedida em 18 de maio de 2012).

Uma das professoras do CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt relatou que ficou sabendo sobre o SAERJINHO através do site da SEEDUC/RJ que ela acessou e a direção entregou uma pasta com informações para ela, que é professora de Matemática. (L.B.C.R, em entrevista concedida em fevereiro de 2012).

Segundo o Manual do SAERJINHO, os diretores deveriam organizar a aplicação das provas. Com a pesquisa pode-se constatar que esse papel foi realizado pelos diretores, satisfatoriamente.

O terceiro papel, o de divulgar os resultados do SAERJINHO, alguns diretores cumpriram parcialmente, pois não imprimiram os resultados das turmas, da escola e por alunos para os professores. Não fizeram reuniões para todos os professores da escola para comunicar o resultado, nem com os pais e nem com os alunos. Alguns diretores mostraram apenas para os professores de Língua Portuguesa e Matemática. Segundo uma das diretoras do CE Centenário, “não consegui acessar o site e ver os resultados dos alunos com a senha da diretora geral, por esse motivo não imprimi o mapa geral. Foi a IGT da escola que conseguiu entrar com a senha dela e imprimir as notas”. (SILVIA BARBOSA, em entrevista concedida no dia 9 fevereiro de 2012).

Uma das professoras do CIEP Brizolão Padre Salésio Schimidt relatou que: “Não tive acesso às notas e resultados, ainda não vi o relatório de notas por alunos, só tive acesso ao gabarito oficial”. (R. M. DE F. G., em entrevista concedida em fevereiro de 2012).

A seguir veremos como foi a implementação nas escolas pesquisadas.

A implantação do Programa SAERJINHO nas duas escolas de Vassouras enfrentou algumas dificuldades ao longo do processo de aplicação das provas, principalmente na primeira e segunda aplicação.

Na primeira aplicação, a falta de informação e orientação sobre o programa e seus objetivos causou impacto negativo junto aos professores da rede estadual, que de início não viam o sistema de avaliação com bons olhos.

Não houve reuniões da Coordenadoria até o momento da primeira aplicação em abril de 2011 com os diretores, pois este órgão estava em processo de extinção e os responsáveis não repassaram as informações da SEEDUC/RJ, assim, a prova foi aplicada em abril (1º momento), porém, os diretores e professores não tiveram as orientações necessárias.

Na segunda aplicação, a Diretoria Regional Pedagógica Centro Sul orientou os diretores através de reuniões sobre os procedimentos do SAERJINHO e solicitou que repassassem aos professores as informações recebidas através do Manual e informes internos da SEEDUC/RJ. Neste segundo momento havia uma greve dos professores que, além de outras questões, estavam contra o sistema de avaliação diagnóstica. Assim os diretores enfrentaram a resistência por parte de alguns professores, com o sindicato tentando impedir a aplicação do SAERJINHO distribuindo panfletos, orientando os alunos nas ruas a não realizarem as provas e solicitando ainda que os professores não aplicassem a avaliação no dia determinado. Podemos verificar tal situação a partir de informações publicadas no site do SEPE (Sindicato Estadual dos Profissionais do Rio de Janeiro) em 30 de junho de 2011.

O Sepe está recebendo uma série de reclamações de escolas estaduais que denunciam a tentativa da SEEDUC de obrigar as unidades a reaplicar a prova do SAERJ hoje (dia 30/6), depois do fracasso de ontem (dia 29/6), quando a categoria promoveu um grande boicote à avaliação programada pelo governo do estado. Segundo informações da categoria, as avaliações de hoje são as mesmas de ontem, ou seja, seus gabaritos já foram revelados, o que configura uma verdadeira fraude. O Sepe continua recomendando que as escolas adotem a decisão da assembleia da rede estadual para que a categoria não aplique qualquer avaliação do Programa de Metas e não

aceite a pressão da secretaria ou das coordenadorias. (SEPE, 2011).⁹

O SEPE confundiu SAERJINHO com SAERJ que é aplicado somente em novembro na rede estadual e o gabarito oficial só é divulgado após uma semana da aplicação da prova, assim o SEPE divulgou no seu site oficial as informações acima, porém com equívocos em relação ao SAERJINHO.

Um desses equívocos do SEPE foi o adesivo distribuído pelos grevistas, próximos às escolas, onde estava escrito “FORA SAERJ”, quando na realidade os alunos estavam realizando o SAERJINHO.

Segundo depoimento da diretora do Colégio Estadual Centenário, ela relatou que percebeu uma movimentação estranha no pátio da escola no dia da segunda aplicação do SAERJINHO em 2011, e foi verificar o que estava acontecendo. Foi quando detectou alguns alunos estavam com os adesivos entregues pelo SEPE, onde orientava para que não fizessem a avaliação chamada por eles de SAERJ e que colassem o adesivo na prova. A diretora imediatamente reuniu todos os alunos no pátio da escola e conversou com eles sobre a importância de realizarem a avaliação. Com esta atitude conseguiu neutralizar a ação do SEPE e os alunos realizaram a avaliação. (SILVIA BARBOSA, entrevista concedida no dia 9 de fevereiro de 2012).

Diante dessa greve e da mobilização do sindicato, a Diretoria Regional Centro Sul atuou juntamente com os diretores, apoiando-os e, com a ajuda da equipe Pedagógica e da equipe de Inspectores Escolares, colocou suas equipes circulando nas escolas e até mesmo aplicando provas onde não havia professor para tal. Assim a Diretoria Regional Centro Sul conseguiu garantir que todas as escolas aplicassem a prova do SAERJINHO no dia e horário estabelecido pela SEEDUC/RJ, porém não garantiu a aplicação em todos os alunos, pois houve boicote por parte de alunos e turmas inteiras que não compareceram para realizar as avaliações em diversas escolas da nossa regional.

Somente no terceiro momento de aplicação é que houve, por parte dos professores e alunos, uma maior compreensão sobre a necessidade de aplicar avaliação diagnóstica na rede e uma maior clareza dos objetivos dessa

⁹ Informação publicada no site <http://www.seperj.org.br> acesso em 20/10/2012.

avaliação. Tal fato pode ser constatado nos depoimentos de alguns professores nas entrevistas realizadas nas duas escolas de Vassouras/RJ. “Era coisa nova na rede e não sabíamos o que iria acontecer. Coisas novas geram insegurança, o que queriam de nós? Era para avaliar o aluno ou o professor?” (SÔNIA REGINA PAULUCCI, depoimento em fevereiro de 2012). “O SAERJINHO acabou auxiliando os professores no processo de ensino, pois nos mostra onde precisamos melhorar.” (CAROLINE SOUZA OLIVEIRA EIRAS, entrevista cedida em fevereiro de 2012).

Conforme informação veiculada no site da SEEDUC/RJ no dia vinte e um de setembro de 2011, a adesão das escolas e dos alunos ao SAERJINHO na terceira aplicação foi relativamente satisfatória.

Quanto ao Saerjinho, avaliação diagnóstica para correção de rumo aplicada aos estudantes do 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e das três séries do Ensino Médio, a Seeduc esclarece que as provas estão sendo aplicadas naturalmente e a adesão é de mais de 90% dos alunos da rede. Das 1.457 escolas, 1.255 participam do Saerjinho; e dos 1,1 milhão de alunos, cerca de 700 mil devem fazer a avaliação. (SEEDUC, 2011).¹⁰

A diretora do Colégio Estadual Centenário disse que a terceira aplicação do SAERJINHO ocorreu com mais tranquilidade, pois a greve já havia terminado e a prova estava mais de acordo com os conteúdos trabalhados com o Currículo Mínimo. (SILVIA BARBOSA, entrevista concedida no dia 9 de fevereiro de 2012).

A diretora adjunta do CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt afirma que no início foi mais difícil, mas observou melhoras principalmente na terceira aplicação do SAERJINHO, em setembro de 2011. Observou também a mudança de postura do aluno em relação à seriedade em realizar a prova e fizeram com mais atenção. (GILMA DE OLIVERA ALMEIDA FERREIRA, em entrevista concedida em 18 de maio de 2012).

O SAERJINHO, sendo um programa de avaliação diagnóstica, ao longo do ano letivo causou impacto no cotidiano das escolas e dos professores. Durante as entrevistas, percebe-se o comprometimento por parte dos

¹⁰ Disponível em <http://www.seeduc.rj.gov.br> acessado em 21/09/2011. Reportagem sobre a terceira aplicação do SAERJINHO.

professores e como eles têm conseguido buscar alternativas para incentivar os alunos a fazerem as provas, bem como estão realizando um trabalho de conscientização dos alunos da importância de se prepararem para outras avaliações. “No início tive um pouco de resistência, mas depois vimos a importância do programa e nos empenhamos para que os alunos conseguissem resultados satisfatórios.” (LILIANA JORDÃO CARDOSO, entrevista cedida em fevereiro de 2012).

A comunicação do Diretor no repasse de informações sobre o programa com os professores e alunos interferiu na implantação e execução do programa de avaliação SAERJINHO; esse fato pode ser constatado através das entrevistas. A professora M disse não saber da mudança de ter se tornado optativo o lançamento do gabarito na terceira aplicação do SAERJINHO (em depoimento em fevereiro de 2001). Alguns diretores se envolveram, apoiaram os professores e ainda realizaram reuniões para passar as informações recebidas da Diretoria Regional Centro Sul. Há diretores que não fizeram reuniões para transmitir as informações acerca do programa SAERJINHO para toda a sua comunidade escolar, o que resultou em algumas resistências na sua escola. A professora M relata em seu depoimento a falta de material e apoio da direção para realizar as ações que deseja para ajudar os alunos na prova do SAERJINHO. “Eu sei que precisamos melhorar o ensino estadual, mas tem que dar condições, pois não adianta espremer o professor”. (Entrevista cedida pela professora M, em fevereiro de 2012).

Uma constatação na Diretoria Regional Centro Sul é a da importância de realizar reuniões para repasse de informações da SEEDUC/RJ com grupos de no máximo quarenta diretores, pois assim se atinge melhor o objetivo de repassar informações por proporcionar mais atenção e ajudá-los a sanar possíveis dúvidas que tenham no decorrer da apresentação, orientando-os para cumprir o papel de levar informações para o grupo o qual lideram.

A resistência inicial de professores ao programa se pode associar à falta de informação, ao acúmulo de trabalho e em parte à influência do sindicato. De fato esses fatores foram observados nos depoimentos dos professores, mas foram sanados com o entendimento da proposta do programa. “Fiquei temeroso no início, mas com as aplicações percebi que o SAERJINHO auxilia o professor para identificar os alunos que apresentam dificuldades.”

(ALEXANDER DA SILVA CONCEIÇÃO, entrevista cedida em fevereiro de 2012).

O impacto do programa na escola, quando realizado por gestores comprometidos e envolvidos, gera um resultado satisfatório. Foi possível observar nas falas dos professores que em algumas escolas os diretores tiveram uma participação maior do que outras escolas. Alguns professores relataram que não tiveram acesso ao resultado do SAERJINHO; por uma questão de ética não serão revelados os nomes destes profissionais.

O perfil de um diretor democrático facilita o surgimento de ações por parte da equipe escolar para ajudar na execução do programa na escola e superação das dificuldades, diferente de um perfil de diretor autoritário e centralizador. Foi constatado nas entrevistas que, nas escolas que têm diretores com visão democrática e que compartilham os problemas na busca de soluções com o seu grupo, surgiram ações por parte dos professores que foram executadas na tentativa de melhorar o rendimento e aprendizagem dos alunos.

No CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt as diretoras tem um perfil mais democrático, pois escutam os alunos, fazem reuniões com os pais, tem o grêmio estudantil funcionando na escola e realizaram reuniões com os professores sobre o SAERJINHO e outras demandas. No início a reunião era só com os professores das disciplinas avaliadas, no segundo momento realizaram com todos os professores. No dia da visita pude constatar que os alunos tem acesso fácil com a diretora, esta trabalha com a sala com a porta aberta e atende a todos que adentram à sua sala em busca de alguma informação ou reclamação. Enquanto que na outra escola visitada, o acesso é mais difícil e as diretoras trabalham com a porta fechada, além de não terem realizado reunião de pais e nem com os alunos sobre o SAERJINHO apesar de já estarmos no segundo ano de aplicação do programa.¹¹ Outro fato que nos chamou atenção nesta escola é que até o momento a direção não fez reunião com os alunos para falar sobre o SAERJINHO. Segundo uma das diretoras, elas não falam sobre o SAERJINHO para evitar que os alunos falem à prova.

¹¹ O fato foi constatado na visita em maio de 2012, no depoimento de uma das diretoras da escola.

Nesta escola quem conversou com os professores sobre o SAERJINHO foi a IGT e não a direção.

No CIEP Brizolão 297 Padre Salésio Schimidt os professores organizaram simulados ao longo do bimestre para aplicar nas turmas utilizando questões parecidas com as que são aplicadas no SAERJINHO, para que os alunos acostumem com o tipo de avaliação e possam testar seus conhecimentos. Os professores têm apoio da direção para imprimir as provas na escola e aplicar os simulados.

O gestor é uma peça fundamental na implementação do programa na escola, pois o envolvimento dos professores depende do estímulo e apoio da direção. O grau de importância dada pelo diretor ao programa interfere na dinâmica da escola e na adoção ou não de ações corretivas. O diretor tem a função de manter o seu grupo alinhado em prol de um mesmo objetivo, assim, deve buscar a participação de todos. A escola deve ser um espaço onde todos precisam caminhar em uma mesma direção para garantir a qualidade da educação ofertada ali.

Segundo Soares, et al (2011, p.63)

Algumas características de um diretor eficaz, altamente relacionadas a quatro características de liderança propostas por Reynolds & Teddlie (2008): estar próximo à comunidade; procurar apoiar estudantes com dificuldades nos estudos por meio da parceria com pais e professores; conseguir adesão dos professores à gestão, e, por fim, ter atitudes com a intenção de superar os obstáculos. Claramente, esses constructos são representativos de uma liderança participativa, objetiva e firme. (SOARES, 2011, p.63)

Podemos constatar que o diretor exerce um papel de grande importância diante de sua comunidade educativa, pois na implementação de programas educacionais propostos pela Secretaria de Educação, ele tem a função de divulgar e executar no âmbito de sua unidade escolar.

Para Soares Apud Reynolds & Teddlie (2008), um diretor eficaz procura estar próximo à sua comunidade, procura apoiar seus alunos que apresentam dificuldades nos estudos através de estabelecimento de parcerias com pais e professores, consegue a adesão de dos professores à gestão e tem atitudes para superar os obstáculos que se apresentam no dia-a-dia da escola. Precisa exercer uma liderança firme, objetiva e participativa (Soares, 2011, p.47).

Reynolds & Teddile (2008 Apud Soares et al 2011, p48) apresentam algumas características para um líder eficaz, pois liderança é sinônimo de escola eficaz.

A primeira característica apontada pelos autores é a Liderança que deve ser objetiva e firme capaz de amortecer e intermediar os problemas que surgem no cotidiano escolar”. A segunda característica tem a ver com a capacidade de envolver os atores das escolas na participação das decisões escolares, na representação e na expressão da opinião dos atores envolvidos. A terceira característica é a liderança pedagógica, o gestor precisa ter claro o objetivo da escola – o ensino. A quarta característica trata-se do monitoramento frequente e pessoal do desempenho da equipe. A quinta refere-se à seleção e substituição proativa da equipe. (SOARES, 2011, p.48).

Conforme vimos nos estudos de Reynolds & Teddile (2008 Apud Soares et al 2011, p48), as características de um diretor interferem nos resultados de uma escola. Será então preciso trabalhar essas características com os nossos diretores para que despertem e desenvolvam uma liderança eficaz em nossas escolas. Para que isso ocorra, a realização de cursos sobre gestão e liderança para os diretores é uma diretriz a ser implementada.

Outra questão que deve ser levada em consideração na aplicação dessa política na rede estadual são as desigualdades socioeconômicas, pois grupos diferentes se apropriam de forma diferente das políticas implementadas. Temos escolas localizadas em diferentes pontos do estado do Rio de Janeiro e, mesmo dentro de um mesmo município, atendem clientela diferentes de acordo com o bairro em que as escolas estão localizadas. Assim os menos privilegiados economicamente, aumentam os índices de evasão e abandono assim como o de repetência no Brasil, pois após vários insucessos na escola a abandonam e migram para o mercado de trabalho.

Para os autores Silva e Souza (1986),

Na sociedade brasileira, como de resto em todas as sociedades modernas, as escolas desempenham um papel fundamental na seleção e classificação social dos indivíduos. Cada vez mais, é através delas que as famílias conseguem legar a seus filhos as posições que ocupam na hierarquia social. A escola tem assim simultaneamente duas grandes funções, frequentemente contraditórias, de selecionar e

socializar os jovens de uma sociedade. (SILVA E SOUZA, 1986, p. 50).

Os diretores das duas escolas pesquisadas reconheceram que as atribuições administrativas gastam boa parte do tempo do diretor, pois agora a prestação de contas precisa ser feita mensalmente. Outra questão é a demanda atual onde cabe ao diretor executar e acompanhar o plano de ação da escola, realizar as ações propostas pelos IGTs através da GIDE, acompanhar o conexão (programa para lançamento de notas, realizar matrículas de alunos, atas de resultados finais, entre outras funções). Assim o acompanhamento pedagógico por parte dos diretores fica difícil de ser realizado e acaba sendo deixado de lado. “O SAERJINHO trouxe a possibilidade de acompanhar os resultados das turmas e dos alunos”. (RENATA NEVES CARDOS DA SILVA, em entrevista concedida em 18 de maio de 2012).

Os diretores de escola precisam conhecer seus alunos, suas dificuldades, para que esta cumpra uma função social, para que os indivíduos menos favorecidos possam aprender e obter sucesso na sua vida, quebrando assim o perverso ciclo em que as pessoas têm que ser iguais aos seus pais, trabalhando desde cedo para sobreviver e passar a vida toda na pobreza. Romper esse ciclo é libertar esses alunos, assim como fazemos ao abrir a porta de uma gaiola, para que o pássaro ali prisioneiro possa voar e seguir em busca de novas experiências, de novas terras e alcançar novos voos. Precisamos garantir um ensino de qualidade em que eles aprendam e busquem caminhos alternativos para que possam alcançar seus sonhos e se permitam acreditar que são capazes de vencer e fazer de sua vida uma história diferente.

Uma questão séria levantada por alguns professores e diretores é a de que tem havido demora na publicação dos resultados do SAERJINHO, e esse fato tem prejudicado os atores que executam o programa na escola, pois quando chega o resultado, já está próxima a aplicação do outro bimestre. “Solicito um retorno mais rápido, pois está demorando a publicação dos resultados e assim quando sai não temos tempo suficiente para ajudar os alunos.” (ALEXANDER DA SILVA CONCEIÇÃO, em depoimento em fevereiro de 2012).

Constatamos vários problemas no SAERJINHO desde a sua implementação e a sua execução ao longo do ano letivo de 2011.

Condé (2011) aponta alguns problemas na implementação de políticas, a seguir destacam-se alguns dos problemas apontados pelo autor:

Existem grandes dificuldades na implementação e alguns dos problemas na implementação de políticas são: Eventualmente, diretrizes originais não chegam ao alvo, ou seja, a política é apresentada como pronta e as pessoas envolvidas não sabem exatamente porque estão fazendo aquilo. Essa falha pode ser por excesso tecnocrático e/ou por falhas na comunicação. Quem implanta precisa conhecer porque faz determinadas coisas e não outras; a Relação deficiente com o público alvo, tratando-o como depositário da política e não como sujeito ativo para seu sucesso. Regra geral acredita-se que as pessoas não precisam saber como é ou como funciona o programa. (CONDÉ, 2011 p.17).¹²

A partir das entrevistas dos diferentes atores envolvidos no processo de implementação e execução do SAERJINHO e do texto de Condé (2011, p.17), podemos concluir que as Secretarias de Educação precisam ter um cuidado especial na implementação de uma política na sua rede, pois assim se poderiam minimizar as tensões pela falta de informações acerca do programa e sua execução poderia transcorrer mais facilmente.

No capítulo três apresenta-se o plano de intervenção proposto para o programa de avaliação diagnóstica SAERJINHO, baseado na importância do papel do diretor na implementação deste programa e no estabelecimento de uma orientação pedagógica e planejamento ao longo do ano letivo, na busca por alcançar um ensino de qualidade na sua unidade escolar. Apresentam-se ainda algumas sugestões que podem ser implementadas pela SEEDUC/RJ e pelas Diretorias Regionais, pois o problema aqui apontado ocorreu também no âmbito de outras regionais.

¹² Texto Abrindo a Caixa – Elementos para melhor compreender a análise das políticas públicas, apresentado e trabalhado no Mestrado profissional em Gestão e Avaliação da UFJF em 2011 pelo autor Condé, Eduardo Salomão.

3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E AJUSTES PARA O PROGRAMA SAERJINHO/RJ

Neste capítulo apresenta-se uma proposta de intervenção no programa SAERJINHO/RJ com o objetivo de ajustar o programa nas escolas da rede estadual, minimizar os problemas enfrentados pelos diretores das escolas e conscientizar os diferentes atores da importância do sistema de avaliação diagnóstica para um replanejamento de ações escolares. As propostas aqui apresentadas são frutos das reflexões realizadas e a partir dos depoimentos dos atores que executam o programa na escola. Embora a pesquisa tenha sido realizada em apenas duas unidades da rede estadual do Rio de Janeiro, as propostas aqui apresentadas poderão ser implementadas em toda a rede estadual, uma vez que os problemas aqui apontados ocorreram também em outras Diretorias Regionais, conforme pude constatar em encontros com membros desses setores e também no contato com os colegas do estado do Rio de Janeiro que cursam o mestrado de Gestão e Avaliação da Educação Pública da UFJF da turma de 2010, da qual faço parte.

Na verdade estamos vivendo um momento em que os sistemas de avaliação avançam cada dia mais, seja por parte do governo federal, estadual ou municipal, que a partir de seus resultados no IDEB, procuram diagnosticar as falhas do seu sistema de ensino e buscam estratégias para superá-las.

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, vários fatores foram observados em relação à implementação do programa. Foi observada a atuação da Diretoria Regional Centro Sul e a atuação dos diretores de escolas no processo de implementação do SAERJINHO e na comunicação das orientações sobre o programa.

Em relação ao programa, houve problemas na comunicação inicial com os atores envolvidos, não sendo clara no objetivo do SAERJINHO, levando os atores envolvidos a questionar se não era para avaliar o desempenho dos professores. O objetivo do programa não ficou claro no primeiro momento da sua implementação.

Outra questão que ficou clara com a pesquisa é a mudança do desenho inicial do programa, pois a cada aplicação do SAERJINHO havia novidades. Como vimos, em 2011 foram feitas várias mudanças no programa a cada

aplicação da avaliação e, em 2012, nova mudança. Incluíram a disciplina de ciências/Biologia e divulgaram isso próximo da aplicação das provas, para desespero dos diretores e professores. Entendo que mudanças no programa para adequação à realidade são importantes e necessárias, porém pontuo aqui a necessidade de informar os atores que agem na escola com certa antecedência para que os professores e diretores possam planejar suas ações.

Morin (1989, Apud Luck, 2006, p.40) aponta a necessidade de trabalhar em equipe:

Daí por que a necessidade de percepções e ações abrangentes que consideram os elementos e os aspectos principais interferentes em uma dada situação, em relação a seu contexto, o que, por sua vez, demanda uma ação de equipe orientada por pensamento conjunto. (LUCK, 2006, p.40).

Por isso é preciso discutir e apresentar os novos desenhos do programa aos diretores e professores para que o embate na arena da prática seja menos desgastante e o programa possa ser executado para atingir os seus objetivos.

Luck (2006, p.42) relata que,

O entendimento de que tem faltado para a promoção da qualidade é uma visão global da escola como instituição social e uma percepção mais abrangente da teia de relações entre os vários componentes de delineiam a experiência educacional. (LUCK, 2006, p.42).

Uma escola é constituída por diferentes atores e, para que ofereça um ensino de qualidade, o grupo precisa trabalhar como uma equipe em prol de objetivos comuns. O diretor é, portanto, o líder que precisa manter o grupo unido e motivado para cumprir o papel da escola, que é o de ensinar com qualidade e promover a melhoria de vida dos alunos que por ali passam.

Com relação aos diretores de escolas, eles precisam envolver todos os seus professores, sua equipe, pais e alunos para superar as dificuldades apontadas nas avaliações: oferecer suporte, materiais necessários, realizar reuniões de estudo e análise dos resultados, bem como divulgar os resultados da escola.

Com relação à Diretoria Regional Pedagógica, a equipe de avaliação e acompanhamento precisa estabelecer reuniões e acompanhar as escolas com

baixo desempenho dando-lhes atendimento personalizado e *in loco*. Traçar estratégias e ações em conjunto com IGTs, diretores e professores.

A partir da pesquisa realizada, apresento aqui o plano de intervenção que pode contribuir para melhorar a execução do SAERJINHO e, assim, esta avaliação diagnóstica possa cumprir o seu papel de melhorar a qualidade do ensino e ajudar os alunos que apresentam dificuldades na aprendizagem ao longo do ano letivo.

3.1 Propostas de intervenção e ajustes na operacionalização do programa SAERJINHO

O envolvimento e atuação do diretor de escola junto ao corpo docente na implementação de um programa faz diferença na sua execução. Diretores comprometidos e líderes de sua comunidade escolar conseguem envolver professores, pais e alunos.

No caso aqui descrito da implementação do SAERJINHO, o diretor é capaz de incentivar ações e estabelecer estratégias junto aos corpos docente e discente para superar as dificuldades apresentadas na avaliação bimestral. Portanto, sendo o diretor peça fundamental dessa engrenagem, entendemos que será preciso investir na sensibilização desses diretores e no conhecimento sobre o programa SAERJINHO e a importância desse sistema de avaliação na superação das dificuldades de sua escola na questão do desempenho escolar.

O caso de gestão dessa dissertação buscou analisar como foi o processo de implementação do SAERJINHO nas escolas da rede estadual do município de Vassouras-RJ, bem como verificar o papel do gestor escolar nessa implementação.

As hipóteses levantadas durante a pesquisa foram: a implantação o Programa SAERJINHO nas duas escolas de Vassouras enfrentaram dificuldades ao longo do processo; o SAERJINHO, um programa de avaliação diagnóstica, ao longo do ano letivo impactou no cotidiano das escolas e dos professores, modificando o planejamento escolar; a comunicação do Diretor, no repasse de informações sobre o programa com os professores e alunos, interferiu na implantação e execução do programa de avaliação SAERJINHO; reuniões com pequenos grupos de diretores atingem melhor o objetivo de

repassar informações para implementar uma política; a resistência de professores ao programa está associada inicialmente a falta de informação, acúmulo de trabalho; o impacto do programa na escola, quando feito por gestores comprometidos e envolvidos, gera um resultado satisfatório e, por fim, o perfil de um diretor democrático facilita o surgimento de ações por parte da equipe escolar para ajudar na execução do programa na escola e superação das dificuldades.

Acreditamos que o gestor seja uma peça fundamental na implementação do programa na escola, pois o envolvimento dos professores depende do estímulo e apoio da direção e também do grau de importância dada pelo gestor ao programa.

Para Neubauer e Silveira (2008, p.104 Apud Burgos e Canegal, 2011, p.30) a atuação do diretor passa a ser percebida como fundamental para a melhoria do desempenho da escola. Com isso as autoras afirmam,

Surge, nesse período, a demanda por um gestor/diretor capaz de estimular a construção coletiva de um projeto pedagógico que estabeleça as opções e estratégias mais adequadas para que a escola atinja a necessária qualidade, isto é garanta o domínio de habilidades e competências a seus alunos. (NEUBAUER E SILVEIRA, 2008, p.104 Apud Burgos e Canegal, 2011, p.30).

Será então preciso trabalhar as características de um diretor eficaz e eficiente para que desperte e desenvolva uma liderança eficaz em nossas escolas, buscando sempre uma educação de qualidade. Para que isso ocorra, a realização de cursos para os diretores é uma ação a ser implementada pela Secretaria de Educação como formação continuada ao longo do período em que atuarem como diretores de escola.

Apresentam-se a seguir as propostas de intervenção que se fazem necessárias para melhorar a operacionalização do programa SAERJINHO, a partir dos fatos aqui relatados e constatados nas entrevistas realizadas.

3.1.1 A proposta de intervenção

A partir das entrevistas realizadas e dos depoimentos dos diretores das escolas, dos professores de Língua Portuguesa e de Matemática, do IGT e da Diretora da Regional Pedagógica Centro Sul, detectei alguns problemas na implementação do SAERJINHO e que podem ser melhorados com as seguintes ações:

Por parte da Secretaria de Educação do Rio de Janeiro, realizar fóruns permanentes com professores e diretores para discutir a avaliação e estratégias de melhorias de ensino.

Organizar duas vezes ao ano o Fórum de Avaliação, nos meses de março e agosto. Nesse fórum, seriam trabalhados temas ligados ao processo de avaliação. Para o primeiro ano proponho os seguintes temas: Tema 01(março) “Avaliação externa e diagnóstica: um caminho a ser trilhado pelas escolas brasileiras”; Tema 02 (agosto) “A Avaliação nas Unidades escolares e presença de uma mesa redonda com a apresentação de escolas que implementaram ações que deram certo no SAERJINHO ao longo do ano letivo anterior”. Para esta ação a SEEDUC/RJ disponibilizaria recursos no valor de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) para cada fórum. Cada Diretoria Regional receberia um total de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) no ano para esta ação, com recurso do salário educação do orçamento anual da SEEDUC/RJ.

Outra ação consiste em oferecer cursos sobre avaliação e interpretação dos resultados para todos os diretores. Atualmente, oferecem apenas para o Coordenador Pedagógico e as escolas que não contam com esse profissional não podem participar (nem o diretor e nem um representante); assim, a escola que não tem o Coordenador pedagógico fica excluída do curso. Pode ser desenvolvido um curso (*on line* através da plataforma *Moodle*) associado com encontros presenciais.

O Curso está em andamento para os Coordenadores, aqui ocorre apenas a inclusão dos diretores de escola nesse processo. Para esta ação, utilizar-se-iam os recursos do salário educação para aumentar o número de vagas no curso. O curso poderia ser realizado através de polos de acordo com o número de Diretorias Regionais, que atualmente são quinze.

Pela Diretoria Regional Pedagógica: a equipe de avaliação da Regional deverá elaborar projetos de intervenção pedagógica em conjunto com os diretores para as escolas com baixo desempenho. Realizar análise dos resultados com as escolas de baixo desempenho com atendimento personalizado com os diretores, equipe pedagógica da escola e com o IGT.

A partir dos resultados obtidos nas avaliações e a constatação da existência de escolas que não conseguiram atingir as metas estabelecidas, a equipe da Regional e os IGTs devem acompanhar essas escolas e, juntos com a direção das escolas, devem estabelecer ações para sanar as dificuldades encontradas por cada escola. Sabemos que cada IGT acompanha seis escolas, mas aqui a minha proposta é a de que a Regional Pedagógica acompanhe de perto as escolas com baixo desempenho e participe do momento de estabelecimento de ações pedagógicas para melhorar o ensino.

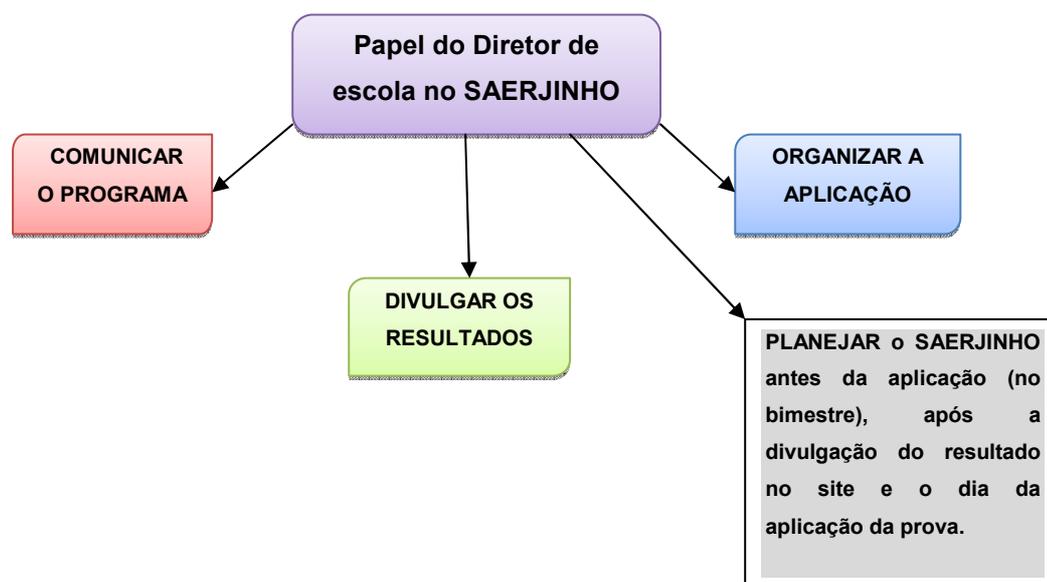
Propomos também o Guia de Planejamento do SAERJINHO para Diretores, contando-se com um pequeno livreto com informações e fichas de organização, planejamento das ações para o ano letivo com o objetivo de orientar a questão pedagógica. Nesse Guia, o diretor, sua equipe pedagógica e os professores preenchem as fichas sempre no início de cada bimestre, quando elaboram ações a serem realizadas ao longo do bimestre e ações para serem desenvolvidas após a divulgação do gabarito oficial, além de ações para depois da divulgação dos resultados do SAERJINHO com os relatórios da escola e das turmas. O custo desse livreto fica em torno de R\$ 5,00 por unidade, sendo que o preço sofre alterações se for impresso em grande quantidade. Aqui também pode ser utilizada verba do salário educação.

Conforme podemos verificar no Guia de Planejamento Pedagógico do Diretor proposto nesta dissertação (no apêndice), o GUIA apresenta informações sobre o programa SAERJINHO, um resumo sobre a avaliação externa no Brasil, um quadro que o diretor preenche com os índices alcançados no IDEB, no SAERJ e SAERJINHO para comparar com o desempenho nas avaliações junto a sua comunidade educativa e identificar os pontos de fragilidades. Em seguida, traz a proposta para o diretor realizar um planejamento para o SAERJINHO nos bimestres para que, junto dos professores e de outros colaboradores, haja registro das ações que serão desenvolvidas antes da avaliação do SAERJINHO. A ação posterior é de

planejar o dia da aplicação e quem aplicará a prova em cada turma e, após a divulgação do resultado do gabarito, deve haver reunião do grupo novamente para traçar as ações e marcar as reuniões para divulgar os resultados. Deverá também haver organização dos murais com o resultado no bimestre e organizar uma pasta que funcionará como portfólio da escola com os resultados da participação nos sistemas de avaliação. Ao final do ano letivo, o diretor deverá se reunir novamente com a comunidade escolar e realizar uma avaliação do referido período. Para isso irá haver registro a respeito de se houve melhoras no desempenho dos alunos, em quais turmas e em quais disciplinas, quais as dificuldades ainda persistem e quais as ações para o próximo ano letivo. O Diretor deverá comunicar aos alunos e aos pais a situação relacionada ao desempenho escolar dos alunos. No início do ano letivo a diretora de posse do Guia de Planejamento do Diretor do ano anterior irá estabelecer com o grupo de professores e equipe técnica as metas e ações para serem desenvolvidas. O Guia de Planejamento do SAERJINHO deve ser arquivado a cada ano na escola, como documento para realizar análises comparativas ao longo dos anos.

Com a implementação do Guia de Planejamento, proponho que o Diretor tenha mais um papel a desempenhar no SAERJINHO – o de Planejar, conforme veremos abaixo.

Figura 02: Proposta do Papel do diretor no SAERJINHO



Fonte: Elaboração própria

Para os Diretores propomos: realizar reuniões com todos os professores e equipe para discutir os resultados obtidos pela escola e traçar estratégias para melhorar os resultados; apoiar as iniciativas dos professores fornecendo materiais para o desenvolvimento de atividades; dispensar o aluno que acabar a prova partir de 1h e 30 de aplicação ao realizar a avaliação diagnóstica, sendo permitida a sua saída da sala e havendo encaminhamento para outro local da escola (o que ocorre atualmente é que o aluno que acaba rápido fica dentro da sala e os professores disseram que isso não é bom, pois ficam impacientes e acabam por atrapalhar os que ainda estão fazendo); realizar reuniões com os pais e turmas para refletir sobre o desempenho da escola, turma e alunos a cada resultado nas avaliações e criar ações em conjunto com a Regional, com os IGTS e com sua equipe para superar as dificuldades.

O financiamento desta proposta deverá constar no orçamento anual da Secretaria de Educação. Atualmente, já faz parte do orçamento anual a aplicação das provas do SAERJINHO e será preciso apenas de alguns ajustes para garantir as ações aqui apontadas, podendo ser utilizadas verbas do salário educação do orçamento anual da SEEDUC/RJ.

Outra sugestão é a de a Secretaria de Educação estabelecer por resolução um calendário em que garanta reuniões entre as regionais e Diretores/Equipe, entre diretores e professores, escola e pais, com o registro em atas. Essa ação seria chamada de Semana da Educação em Pauta, em que serão discutidas estratégias de melhorias dos resultados dos alunos, avaliação externa e diagnóstica, o papel da escola, entre outros. As reuniões poderiam ser marcadas nos meses de maio, agosto, outubro e dezembro.

A proposta aqui apresentada deverá ser desenvolvida ao longo do ano letivo. A divulgação das propostas deverá ser realizada utilizando o site oficial da SEEDUC/RJ, através de cartazes e folders distribuídos na rede de ensino estadual, através de reuniões com os diretores de escolas, de mensagens por celular para professores e pais e divulgação nos meios de comunicação.

O programa deverá oferecer instrumentos de monitoramento para coleta de dados para avaliar as ações dos setores responsáveis; aqui sugiro um relatório anual do SAERJINHO registrado no plano de ação de cada setor: escola e Regional. Criar um link no site oficial da SEEDUC/RJ onde cada

escola e regional lança as ações referentes ao SAERJINHO e, a cada ação realizada, registra nesse relatório anual.

Apresentamos, para finalizar, as ações aqui propostas de intervenção e os ajustes do programa no quadro resumo a seguir, onde podemos verificar a ação, quem as realiza, como realizar, onde, o custo e a verba utilizada do orçamento anual da SEEDUC/RJ.

QUADRO 04: RESUMO DAS PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO NO SAERJINHO

AÇÃO	QUEM	COMO	ONDE	CUSTO	VERBA
Guia de planejamento do Diretor	SEEDUC-RJ	Disponibilizado no site e o diretor imprime na escola Distribuição para as Unidades escolares	Nas escolas	1ª opção: Custo Zero 2ª opção: Fazer na gráfica R\$ 5,00 a Unidade (variando de acordo com a quantidade a ser impressa).	xxx Salário Educação
Fóruns sobre Avaliação	SEEDUC-RJ através das Regionais	Dois encontros anuais: nos meses de março e agosto Tema 01: Avaliação externa e diagnóstica um caminho a ser trilhado pelas escolas brasileiras Tema 2: Avaliação nas unidades escolares X apresentação de escolas que implementaram ações que deram certo no SAERJINHO ao longo do bimestre. Outros temas: O papel do diretor na escola; A importância da gestão participativa para a melhoria do desempenho escolar.	15 polos – locais das Regionais	R\$10.000 por regional: gastos com local, lanche, palestrante e materiais.	Salário Educação

Curso para Diretores: Avaliação e análise dos resultados da escola.	SEEDUC-RJ	40 horas	Online e presencial no município da Regional	Já previsto para Coordenadores pedagógicos sendo estendido aos diretores	Salário educação
Calendário: Semana da Educação em Pauta	SEEDUC-RJ	Publicar no Diário Oficial do RJ	Diário Oficial. RJ	Não terá custo, pois o estado já publica todos os dias o diário oficial e será mais uma informação a ser publicada no início do ano letivo.	xxx
Reunião com as escolas com baixo desempenho	Regionais Pedagógicas	Sempre que publicado os resultados do SAERJINHO.	Nas regionais ou polos de acordo com os resultados	Sem custo	xxx
Reuniões dos diretores com os professores e equipe pedagógica	Diretores	No início do Bimestre, após a divulgação do gabarito, após o resultado do SAERJINHO	Na Unidade Escolar	Sem custo	xxx
Reuniões de pais e alunos sobre os resultados nas avaliações	Diretores, equipe Pedagógica e professores	Após a divulgação dos resultados.	Unidade escolar	Sem custo	xxx
Relatório anual do SAERJINHO	Diretores e Regionais	Após cumprir cada ação estabelecida no plano de ação.	Registro num link do site oficial da Secretaria de Educação.	Zero, pois já existe o site.	xxx

Fonte: Elaboração própria

3.2 Considerações finais

Pode-se concluir, portanto, que na implementação do SAERJINHO alguns desafios foram superados ao longo do processo de implementação e há ainda algumas ações a serem implementadas para ajudar os diretores de escola em um planejamento de suas ações, organizando e delegando funções aos atores envolvidos nesse programa e monitorando o desempenho de sua escola e de seus alunos. Planejar, organizar e monitorar deverá fazer parte das ações do diretor de escola na continuação das aplicações do SAERJINHO durante o ano letivo. Algumas evidências nos mostram que o SAERJINHO tem ajudado os alunos e as escolas a conseguirem melhorar a educação, conforme a pesquisa encomendada para o Instituto Mapear 2012, citada na p. 58 desta dissertação. Ficam aqui registradas algumas sugestões que coloco, já que, ao trabalhar na regional, convivo com os problemas do cotidiano da nossa rede de ensino, que vem lutando nesses últimos dois anos por melhorar a qualidade do ensino ofertado na rede estadual e conseguir melhores índices na avaliação nacional.

Conforme pudemos constatar, o estado do Rio de Janeiro, a partir das ações implementadas em sua rede de ensino em 2011, conseguiu melhorar o desempenho de seus alunos - passando de 26º lugar em 2009 no IDEB para a 15º posição em 2011 em relação aos outros estados da federação. O resultado divulgado em 2012 mostra que o 9º ano do Ensino Fundamental conseguiu a nota 3,2, crescendo em relação a 2009, porém não cumpriu a meta de 3,3. O 5º ano do Ensino Fundamental apresentou grande crescimento, passando de 4,0 para 4,3 e ainda assim também não cumpriu a meta de 4,5. A surpresa veio no Ensino Médio, que passou de 2,8 em 2009 para 3,2 em 2011, superando a meta que era de 3,1.

A melhora dos resultados das escolas na rede de ensino estadual foi comemorada pelos educadores fluminenses que não mediram esforços para que suas escolas atinjam as metas estabelecidas.

Melhorar a educação é tarefa de todos. Conhecer a rede de ensino e os problemas que ela apresenta é uma necessidade do Gestor Educacional, para estabelecer ações pontuais que garantam as mudanças desejadas e a qualidade no ensino público. Uma questão que precisa ser vista é a formação e

o perfil do diretor de escola, devido a importância da sua atuação junto aos professores, pais e alunos para mobilizá-los positivamente na construção de uma escola que ensine com qualidade.

.Atualmente o estado do Rio de Janeiro vem se estruturando de forma organizada e com metas estabelecidas para cada nível envolvido: Secretaria, Diretorias regionais, diretores de escolas e professores. O desempenho dos alunos começa a dar sinais de melhoras. O SAERJINHO, além de outras ações da SEEDUC/RJ, vem contribuindo para que o ensino da rede estadual fluminense aumente seus índices educacionais e conseqüentemente melhore a qualidade da educação pública ofertado.

REFERÊNCIAS

ALVES, Fátima. **Políticas Educacionais e Desempenho Escolar nas capitais brasileiras**. Cadernos de Pesquisa, v. 38, n. 134, p. 413-440, maio/ago. 2008. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/cp/v38n134/a0838134.pdf>>

ARRUDA, Cristiano Pereira e NORONHA, Adriana Backx. **Análise do SAEM-sistema de avaliação das escolas Municipais-** Aplicado na rede pública municipal de Uberaba-MG. Disponível em <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/somposio2009/67>. Acesso em 25 de julho de 2012.

BONAMINO, Alicia Catalano de. **Tempos de Avaliação educacional: o SAEB, seus agentes, referências e tendências**. Rio de Janeiro: Quartet, 2002.

BRASIL. **Lei 9394 de 24 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>.

CAMPOS, Vera Lúcia Silveira Leite, ALMEIDA, Ângela Maria de Menezes de, MELO, Icléa Iages de. 2007. **Um estudo Compartilhado sobre o fazer dos gestores escolares**. Anais da ANPED, 2007, p.12.

CASTRO, Maria Helena Guimarães de. **Avaliação do sistema educacional brasileiro: tendências e perspectivas**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 1998.

CONDÉ, Eduardo Salomão. **Abrindo a Caixa – Elementos para melhor compreender a análise de Políticas Públicas**, 2011. Disponível em: <<http://www.ppgp.caedufjf.net>>.

DOE/RJ. **Decreto nº42.792, de 06 de janeiro de 2011**. Dispõe sobre o ponto nas repartições estaduais situadas na capital, nos dias 20 e 21 de janeiro de 2011, e dá outras providências. Disponível em: <<http://pielegesla.blogspot.com.br/2011/01/decreto-n-42792-de-06-de-janeiro-de.html>>.

FIGUEIREDO SANTOS, José Alcides. **Introdução à Análise de Dados: uma perspectiva explicativa**. Juiz de Fora, UFJF, 2010. (39 p.)

FRANCO, Creso, ALVES, Fátima e BONAMINO, Alicia. **Qualidade do ensino fundamental: políticas, suas possibilidades, seus limites**. Educação e Sociedade, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 989-1014, out. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1728100.pdf>>.

FRANCO, Creso, BROOKE, Nigel e ALVES, Fátima. (2008), **Estudo Longitudinal sobre Qualidade e Equidade no Ensino Fundamental Brasileiro** (GERES 2005 . Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação, vol. 16, no 61, pp. 625-638. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/ensaio/v16n61/v16n61a08.pdf>.

JEFFERSON, Mainardes. **Abordagem do ciclo de políticas:** uma contribuição para análise de políticas educacionais. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>.

LUCK, Heloísa. **Perspectivas da avaliação institucional da escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. Vol. VI - Série Cadernos de Gestão.

LUCK, Heloísa. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática.** 4.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. Vol. I - Série Cadernos de Gestão.

MENEZES FILHO, Naércio. 2007. **Os Determinantes do Desempenho Escolar no Brasil** (sumário executivo). Disponível: <http://veja.abril.com.br/gustavo_ioschpe/arquivos_270908/Menezes-Filho%202007%20%20Os%20Determinantes%20do%20Desempenho%20Escolar%20no%20Brasil.pdf>.

SEEDUC/RJ. **Manual SAERJ.** Documento da Secretaria de Educação do estado do rio de Janeiro, 2008.

_____. **Manual SAERJINHO.** Documento da Secretaria de Educação do estado do Rio de Janeiro, 2011.

SILVA, Luís Gustavo Alexandre. 2010 Gestão Escolar Democrática: Uma Análise dos limites culturais a serem superados em um contexto tradicional. **Anais da 33ª Reunião anual da ANPED,** 2010. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/33encontro/app/webroot/files/files/file/Trabalhos%20em%20PDF/GT05-5952--Int.pdf>>. Acesso em: 15 de abril de 2012.

SOARES, Tufi; et al. A Gestão Escolar e o IDEB da Escola. **Revista Pesquisa e debate em Educação.** Programa de Pós-Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública / UFJF. v. 1, n. 1 (jul./dez.2011) – Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2011.

SILVA, Nelson do Valle; SOUZA, Albert de Mello e. Um modelo para análise da estratificação educacional no Brasil. **Caderno de Pesquisa.** São Paulo, agosto, 1986. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S0100-15741986000300003&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 de abril de 2012.

SPINK, Peter. Avaliação democrática: propostas e práticas. Fundamentos de Avaliação n°3, **Coleção ABIA.** Rio de Janeiro, 2001.

TELLES, E. **Racismo à Brasileira**. Rio de Janeiro: Relumé Dumará, Ford Fondadion (2003, p.307).

Sites consultados

Educar para crescer. Disponível em:

<<http://wwweducarparacrescer.abril.com.br/nota-da-escola>>. Acesso em 10 de dezembro de 2011.

O Globo. Disponível em:

<<http://oglobo.globo.com/educacao/mat/2010/07/05/ideb-estado-do-rio-o-penultimo-do->>. Acesso em 29 de setembro de 2011.

Portal IDEB. Disponível em: <<http://www.portalideb.com.br>>. Consultado em 12 de dezembro de 2012.

Portal INEP. Disponível em:< <http://portal.inep.gov.br/pisa-programa-internacional-de-avaliacao-de-alunos>>. Acesso em 11 de setembro de 2012.

Secretaria Estadual de Educação – RJ. Disponível em:

<<http://www.seeduc.rj.gov.br>>. Acesso em 2011 e 2012

Sindicato Estadual dos Profissionais da Educação RJ. Disponível em:<<http://seperj.or.br>>. Acesso em 20 de outubro de 2012.

Todos Pela Educação. Disponível em:

<<http://www.todospelaeducacao.org.br>>. Acesso em dezembro de 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A - GUIA DO DIRETOR: PLANEJANDO O SAERJINHO CAPA



Governo do Estado do Rio de Janeiro
Secretaria de Estado de Educação

GUIA DO DIRETOR



PLANEJANDO O SAERJINHO

Unidade Escolar: _____

Rio de Janeiro
2012

FOLHA 01

SAERJINHO

INFORMAÇÕES

O SAERJINHO é um sistema de avaliação Diagnóstica aplicada aos alunos dos 5º e 9º Anos do Ensino Fundamental e 1º, 2º e 3º Anos do Ensino Médio.

As provas são de Língua Portuguesa, Matemática, Ciências/ Biologia.

Esta avaliação é aplicada sempre ao final de cada bimestre, sendo um dos instrumentos de avaliação do Bimestre conforme determinado através da Portaria nº 174 de 26/08/2011.

*O processo de avaliação não se resume ao dia da aplicação, por isso este **GUIA** apresenta algumas sugestões para o Diretor da escola para que juntamente com a sua equipe pedagógica e seus professores traçarem ações antes da aplicação do SAERJINHO e depois da aplicação com a divulgação do gabarito e resultado no site.*

Para a reunião no início de cada bimestre é importante que analisem a Matriz de Referência do SAERJINHO e o Manual do SAERJINHO e confrontem com o Currículo Mínimo Estadual do estado do Rio de Janeiro.

ESTE GUIA TEM POR OBJETIVO AJUDAR O DIRETOR DA ESCOLA NO PLANEJAMENTO ANUAL DO SAERJINHO.

FOLHA 02

AVALIAÇÃO EXTERNA NO BRASIL

A partir de 1990 no Brasil ocorre a disseminação dos sistemas de avaliação externa através do SAEB e Prova Brasil, através dos quais o Governo Federal realiza a avaliação externa para avaliar o ensino no Brasil.

Estados e Municípios brasileiros percebem a necessidade de avaliar as suas redes de ensino para que alcancem as metas estabelecidas pelo Governo Federal.

O Estado do Rio de Janeiro, ao constatar o seu baixo desempenho em relação aos outros estados da Federação, além da avaliação externa estadual SAERJ aplicada anualmente, introduz na sua rede, em 2011, um sistema de avaliação diagnóstica (SAERJINHO) com o objetivo de identificar os problemas no processo ensino aprendizagem e fazer correções ao longo do ano letivo, proporcionando uma melhora e preparando os alunos para as avaliações externas.

UNIDADE ESCOLAR

Avaliação	2005	Meta	2007	Meta	2009	Meta	2011	Meta
IDEB								

Avaliação	2008	2009	2010	2011	2012
SAERJ					

Avaliação	2011				2012			
SAERJINHO	1ºB	2ºB	3ºB	4ºB	1ºB	2ºB	3ºB	4ºB
L. Portuguesa								
Matemática								
Ciências/Biologia								

ASSINALE A DISCIPLINA E A MODALIDADE EM QUE A ESCOLA PRECISA MELHORAR O SEU DESEMPENHO:

- () Língua Portuguesa () Ensino Fundamental () Ensino Médio
 () Matemática () Ensino Fundamental () Ensino Médio
 () Ciências/Biologia () Ensino Fundamental () Ensino Médio

FOLHA 03

PLANEJANDO AÇÕES PARA O 1º BIMESTRE /SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Quem?	O que?	Quando?	Como?	Onde?
Diretor				
Professor de Língua Portuguesa				
Professor de Matemática				
Outros professores				

PLANEJANDO O DIA DA APLICAÇÃO DO SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Professor aplicador	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma
Manhã						
Tarde						
Noite						

FOLHA 04

AÇÕES APÓS A DIVULGAÇÃO DO GABARITO

Professores	O que ?	Quando?
Língua Portuguesa		
Matemática		
Ciências/Biologia		

As provas ficaram na escola, portanto é hora de corrigir as questões junto com os alunos. Prepare um momento para que haja um trabalho em grupo com as questões e logo após faça uma correção coletiva.

AÇÕES APÓS DIVULGAÇÃO REULTADO IDERJ**CRONOGRAMA DE REUNIÕES**

Quem?	Quando?
Professores /Equipe e demais funcionários	
Pais	
Alunos	
Direção	

DIVULGAÇÃO NOS MURAIIS DA ESCOLA

Locais de divulgação	Quando organizar?

Organização de uma pasta com os dados de participação da Unidade Escolar nas avaliações externas, SAERJ e SAERJINHO.

Quem?	Quando?

FOLHA 05

PLANEJANDO AÇÕES PARA O 2º BIMESTRE /SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Quem?	O que?	Quando?	Como?	Onde?
Diretor				
Professor de Língua Portuguesa				
Professor de Matemática				
Outros professores				

PLANEJANDO O DIA DA APLICAÇÃO DO SAERJINHO

DATA: __/__/__

Professor aplicador	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma
Manhã						
Tarde						
Noite						

FOLHA 06

AÇÕES APÓS A DIVULGAÇÃO DO GABARITO

Professores	O que?	Quando?
Língua Portuguesa		
Matemática		
Ciências/Biologia		

As provas ficaram na escola, portanto é hora de corrigir as questões junto com os alunos. Prepare um momento para que haja um trabalho em grupo com as questões e logo após faça uma correção coletiva.

AÇÕES APÓS DIVULGAÇÃO REULTADO IDERJ**CRONOGRAMA DE REUNIÕES**

Quem?	Quando?
Professores /Equipe e demais funcionários	
Pais	
Alunos	

DIVULGAÇÃO NOS MURAIIS DA ESCOLA

Locais de divulgação	Quando organizar?

Organização de uma pasta com os dados de participação da Unidade Escolar nas avaliações externas, SAERJ e SAERJINHO.

Quem?	Quando?

FOLHA 07

PLANEJANDO AÇÕES PARA O 3º BIMESTRE /SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Quem?	O que?	Quando?	Como?	Onde?
Diretor				
Professor de Língua Portuguesa				
Professor de Matemática				
Outros professores				

PLANEJANDO O DIA DA APLICAÇÃO DO SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Professor aplicador	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma
Manhã						
Tarde						
Noite						

FOLHA 08

AÇÕES APÓS A DIVULGAÇÃO DO GABARITO

Professores	O que?	Quando?
Língua Portuguesa		
Matemática		
Ciências/Biologia		

As provas ficaram na escola, portanto é hora de corrigir as questões junto com os alunos. Prepare um momento para que haja um trabalho em grupo com as questões e logo após faça uma correção coletiva.

AÇÕES APÓS DIVULGAÇÃO RESULTADO IDERJ**CRONOGRAMA DE REUNIÕES**

Quem?	Quando?
Professores /Equipe e demais funcionários	
Pais	
Alunos	

DIVULGAÇÃO NOS MURAI DA ESCOLA

Locais de divulgação	Quando organizar?

Organização de uma pasta com os dados de participação da Unidade Escolar nas avaliações externas, SAERJ e SAERJINHO.

Quem?	Quando?

FOLHA 09

PLANEJANDO AÇÕES PARA O 4º BIMESTRE /SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Quem?	O que?	Quando?	Como?	Onde?
Diretor				
Professor de Língua Portuguesa				
Professor de Matemática				
Outros professores				

PLANEJANDO O DIA DA APLICAÇÃO DO SAERJINHO

DATA: ____/____/____

Professor aplicador	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma	Turma
Manhã						
Tarde						
Noite						

FOLHA 10

AÇÕES APÓS A DIVULGAÇÃO DO GABARITO

Professores	O que?	Quando?
Língua Portuguesa		
Matemática		
Ciências/Biologia		

As provas ficaram na escola, portanto é hora de corrigir as questões junto com os alunos. Prepare um momento para que haja um trabalho em grupo com as questões e logo após faça uma correção coletiva.

AÇÕES APÓS DIVULGAÇÃO RESULTADO IDERJ**CRONOGRAMA DE REUNIÕES**

Quem?	Quando?
Professores /Equipe e demais funcionários	
Pais	
Alunos	

DIVULGAÇÃO NOS MURAI DA ESCOLA

Locais de divulgação	Quando organizar?

Organização de uma pasta com os dados de participação da Unidade Escolar nas avaliações externas, SAERJ e SAERJINHO.

Quem?	Quando?

FOLHA 11**Avaliação ao final do Ano Letivo**

Durante o ano letivo de _____ a escola participou da Avaliação Diagnóstica SAERJINHO nos quatro Bimestres, agora é o momento de avaliar o desempenho global das turmas e da escola nesse sistema.

Para isso, reúna o grupo de professores e equipe pedagógica da escola e analisem o desempenho da sua unidade escolar.

Houve melhoras significativas?

Em quais turmas?

Em quais disciplinas?

Quais as dificuldades que ainda persistem?

Prezado Diretor, faça uma reunião com todos os professores e equipe pedagógica e analisem o resultado anual de sua escola. No segundo momento, informe os pais e alunos sobre os resultados alcançados e as dificuldades que ainda persistem.

**NO INÍCIO DO PRÓXIMO ANO LETIVO PEGUE ESTE GUIA PARA
PLANEJAR AS AÇÕES DO PRÓXIMO ANO.**

FOLHA 12

Turmas que melhoraram e em quais disciplinas

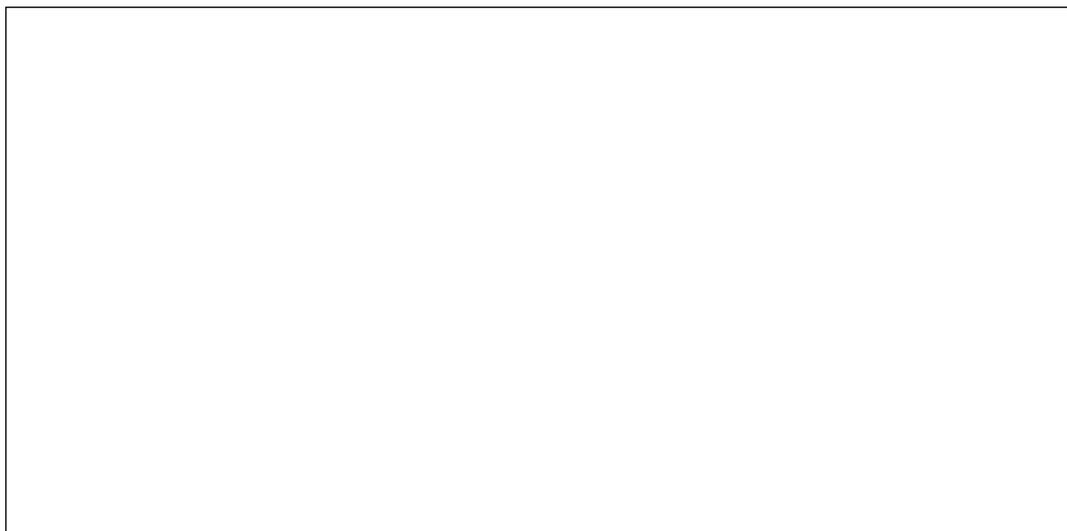
TURMAS	DISCIPLINAS

Dificuldades que persistem – Turmas e Disciplina

TURMAS	DISCIPLINAS

FOLHA 13

Ações para sanar as dificuldades para o próximo ano letivo

**LEMBRETE:**

Senhores Diretores – Guardem este Guia para o planejamento no próximo ano letivo para realizar análises comparativas da escola nos sistemas de avaliações.

FINAL



RIO DE JANEIRO

**FORMULADO PELA MESTRANDA
ROSANE DE BARROS ALVES GILSON
2012**

ANEXOS

Anexo 1 : Ficha de Entrevista semi-estruturada

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAED- CENTRO DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA
Disciplina: Dissertação I

Entrevista semiestruturada para a Pesquisa: SAERJINHO – DESAFIOS E CONQUISTAS NA BUSCA POR UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE PARA O ESTADO DO RJ - nas escolas da rede estadual do Município de Vassouras-RJ. Mestranda Rosane de Barros Alves Gilson – 2012.

A entrevista será aplicada aos Diretores de escola, professores de Língua Portuguesa e Matemática, IGTs e à Diretora Pedagógica da Diretoria Regional Centro Sul. Esta entrevista será gravada.

- 1 Em qual escola você trabalha?
- 2 Qual o seu Nome completo?
- 3 Qual o seu cargo nesta escola?
- 4 Há quanto tempo é funcionária da rede estadual? E há quanto tempo atua neste cargo?
- 5 Como você ficou sabendo sobre o SAERJINHO em 2011?
- 6 Como a política foi recebida em sua escola? Como está sendo implementada?
- 7 Você conhece o manual do SAERJINHO? Há alguma orientação no manual para utilização dos resultados desta avaliação?
- 8 Em que ele ajudou você a compreender este sistema de avaliação?
- 9 Você conhece outros materiais da divulgação do SAERJINHO?

10 Como foi a atuação da Diretoria Regional Centro Sul na implementação e no acompanhamento das ações do SAERJINHO? Como você percebeu esse processo?

11 Como você avalia a recepção dos colegas em relação a essa política?

12 Os profissionais envolvidos na implementação do SAERJINHO na escola têm autonomia e oportunidades de discutir e expressar as dificuldades, opiniões, insatisfações e dúvidas?

13 Quais são as principais dificuldades identificadas durante a implementação? Como os professores lidam com elas? Como os demais profissionais lidam com essas dificuldades?

14 O que você pensa sobre os efeitos do SAERJINHO na aprendizagem dos alunos? Houve melhorias nos resultados da escola?

15 Qual a sua avaliação a respeito da aplicação do SAERJINHO em abril? Qual a sua avaliação a respeito da aplicação junho? Qual a sua avaliação a respeito da aplicação em setembro? Houve mudanças e melhorias na dinâmica da aplicação e atuação dos professores de sua escola? Como os alunos se situaram diante desta avaliação?

16 Como os professores reagiram a essa proposta da SEEDUC-RJ?

17 Houve ações na escola a partir dos resultados obtidos ao longo do ano? Quais?

18 Quais os resultados obtidos pela sua escola neste sistema? O que você achou dos resultados?

19 Qual a sua avaliação pessoal sobre o SAERJINHO?

20 Qual a importância dessa avaliação no desenvolvimento de suas práticas (como Professor, como gestor ou como CP)?

21 Que sugestões você daria para melhorá-lo?

Mestranda: Rosane de Barros Alves Gilson

Anexo 2: Ficha de Autorização Individual para a entrevista

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAED- CENTRO DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA
Disciplina: Dissertação I

Autorização Individual de participação na Pesquisa: SAERJINHO –
DESAFIOS E CONQUISTAS NA BUSCA POR UMA EDUCAÇÃO DE
QUALIDADE PARA O ESTADO DO RJ.

Eu _____, funcionário da Rede
Estadual SEEDUC/RJ, com lotação na Unidade
Escolar _____,
no Município de Vassouras, interior do Rio de Janeiro, concordo em
participar da pesquisa da Mestranda Rosane de Barros Alves Gilson
para sua Dissertação de Mestrado da UFJF, através de uma entrevista
que será gravada sobre o SAERJINHO.

- Autorizo a divulgação/publicação do meu nome
 Autorizo apenas a divulgação/publicação das minhas iniciais
 Não autorizo a divulgação/publicação do meu nome e solicito ser
identificado por uma letra aleatória.

Assinatura:

Vassouras, _____ de fevereiro de 2012