

# **AValiação EDUCACIONAL E GESTÃO DE SISTEMAS E DE ESCOLAS: ESTADO DO CONHECIMENTO (2000-2008)**

**Angela Martins**  
UNICID e FCC  
ange.martins@uol.com.br

**Sandra Zákia Sousa**  
UNICID e FEUSP  
zankia@usp.br

**Resumo:** O texto analisa produções que exploram possíveis relações entre gestão escolar e avaliação, baseando-se nas seguintes questões: as pesquisas podem ser agrupadas em torno de quais eixos? Que contribuições teórico-metodológicas os estudos trazem para o avanço do conhecimento no que diz respeito a aportes que a avaliação possa trazer para a gestão educacional? Os estudos se preocupam em reunir subsídios para gestores de redes e de escolas? Tomaram-se como referência dissertações e teses, artigos de periódicos e anais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (Anped) e da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (Anpae), totalizando 25 documentos.

**Palavras-chave:** política educacional; gestão escolar; avaliação de larga escala

Este texto analisa produções que contribuem para explorar possíveis relações entre gestão e avaliação educacional, um dos focos identificados em estudos integrantes de Estado da Arte sobre gestão, autonomia e o funcionamento de órgãos colegiados em escolas públicas - que abrangeu o período entre os anos de 2000 a 2008 - organizado em banco de dados<sup>1</sup>.

A investigação original consistiu em levantamento de dissertações e teses coletadas no banco de teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), em artigos de periódicos e anais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (Anped) e da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (Anpae), fontes estas consideradas neste trabalho. Levantou-se um total de 753 documentos, sendo que 25 destes se dedicaram a explorar facetas da avaliação educacional e possíveis desdobramentos na gestão escolar. Tal constatação indica ser esta uma vertente ainda incipiente de pesquisas de estudiosos do campo da administração educacional, apesar da centralidade que a temática da avaliação vem conquistando nas diretrizes políticas da área.

O levantamento disponibilizado no banco de dados possibilita identificar uma pluralidade de temas e delineamentos assumidos nas produções, o que permite a realização de estudos com recortes analíticos específicos - caso deste trabalho - cuja motivação tem origem na identificação de uma tendência emergente, que trata da relação estabelecida entre resultados mensuráveis e/ou dados observáveis – em especial resultados de desempenho de alunos e escolas nas avaliações de larga escala – e questões relacionadas à gestão escolar e de redes. Embora ainda sejam escassos, estudos dessa natureza trazem uma discussão fundamental em torno do tema da

gestão no tocante a mecanismos que subsidiem perspectivas de melhoria da qualidade do ensino ofertado. Há ainda investigações que exploram abordagens complementares às avaliações de desempenho de aluno, focalizando a avaliação institucional.

Temos clareza que as fontes consultadas para composição do banco de dados não abarcam, de modo exaustivo, as publicações que acolhem textos relativos à temática da avaliação educacional, pois o levantamento original se pautou pelos temas da gestão, da autonomia e de órgãos colegiados, buscando observar não apenas o que os autores apontavam nos resumos, títulos e palavras-chave como objeto de pesquisa, mas também os conceitos e categorias de análise presentes no desenvolvimento dos textos. Nesse movimento, as questões que envolvem a discussão sobre avaliação apareceram de forma tangencial, configurando uma produção que se torna gradualmente presente no debate sobre gestão, sobretudo a partir de 2005.

### **Os estudos em foco**

Visando elucidar concepções que fundamentam os estudos e suas potencialidades para trazer subsídios ao debate acerca de relações entre gestão e avaliação, elegeram-se algumas questões a serem exploradas nesta análise: as pesquisas podem ser agrupadas em torno de quais eixos? Que contribuições teórico-metodológicas os estudos trazem para o avanço do conhecimento no que diz respeito a aportes que a avaliação possa trazer para a gestão educacional? Os estudos se preocupam em reunir subsídios para gestores de redes e de escolas?

O acesso ao Banco de Dados permitiu a identificação de 12 artigos, 02 teses de Doutorado, 06 Dissertações de Mestrado e 05 textos publicados em anais da Anped e da Anpae, referenciados bibliograficamente, que abordam a questão, com diferentes níveis de aproximação. Estes textos foram agrupados em quatro eixos, tendo em conta o recorte temático, quais sejam:

- 1) efeito escola e/ou características de escolas eficazes – 06 estudos;
- 2) características de resultados de avaliação de desempenho de alunos e perfis de diretores e de modelos de gestão – 04 estudos;
- 3) avaliação institucional – 12 estudos;
- 4) usos dos resultados de avaliação de desempenho para implementação de políticas educacionais e processos de gestão – 3 estudos.

Seguem-se resumos dos textos agrupados por eixo, seguidos de considerações que exploram eventuais contribuições para o debate acadêmico nesse campo e possíveis aportes para gestores de redes e escolas.

### **Eixo 1**

Estão agrupados no Quadro 1, seis estudos – quatro artigos, uma dissertação de mestrado e um trabalho publicado em anais da Anped - que buscam associar avaliação de desempenho e o papel da escola, voltados a explorar efeito escola e/ou características de escolas eficazes, adotando esta perspectiva e/ou alertando para seus limites.

<b>Autor (es)</b>	<b>Tipo de Fonte</b>	<b>Ano</b>
Brandão	Artigo	2000
Machado	Dissertação	2003
Ribeiro	Anais da Anped	2004
Soares e Andrade	Artigo	2006
Fonseca	Artigo	2007
Soares e Candian	Artigo	2007

Fonseca (2007) sumariza contribuições elaboradas por outros pesquisadores que buscaram elucidar fatores de “escolas eficazes”<sup>2</sup>. Não se trata de estudo empírico, de ensaio ou de estudo com características mais argumentativas. É apresentação sucinta de uma obra – referência no Brasil por trazer tradução das principais investigações realizadas em âmbito internacional, além de registrar pesquisas desenvolvidas em território nacional – assinalando os principais pontos abordados em suas diferentes partes.

Soares e Andrade (2006), associando-se aos estudos que discutem o efeito da escola no desempenho cognitivo dos alunos, apresentam resultados de pesquisa que abrangeu escolas públicas e particulares do município de Belo Horizonte. Tomando como referência dados do Sistema Mineiro de Avaliação Educacional (SIMAVE) do ano de 2002 e dos vestibulares da Universidade Federal de Minas Gerais de 2002 a 2004, os autores, recorrendo a técnicas estatísticas, produziram medidas do nível socioeconômico das escolas, de sua qualidade acadêmica (desempenho cognitivo dos alunos), além de analisarem a os resultados das avaliações sob a perspectiva da equidade da escola.

Soares e Candian (2007) exploram, tal como na pesquisa anteriormente mencionada, o efeito das escolas de educação básica do país, públicas e particulares, no desempenho dos alunos, apoiando-se em dados do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e do *Programme for International Student Assessment* (PISA). Embora reconhecendo as limitações dos dados tomados como referência para o estudo em pauta, os autores afirmam serem esses os melhores instrumentos disponíveis para analisar efeitos de fatores referentes à gestão e à infraestrutura escolar e pedagógica sobre a qualidade e equidade.

A relação entre gestão e qualidade escolar é analisada por Machado (2003) que toma como pressuposto duas categorias: a eficácia e a efetividade. A autora assinala que a noção de eficácia está diretamente relacionada à qualidade, e a efetividade à gestão democrática. Com base em pesquisa realizada em duas escolas públicas da rede estadual de Minas Gerais, o trabalho indica que a avaliação sistêmica, ao atingir os alunos da 4ª e da 8ª séries do Ensino Fundamental, mede apenas a qualidade acadêmica de alguns, sendo que a maioria permanece retida no fluxo escolar, em decorrência da repetência e da evasão.

Ribeiro (2004) apresenta dados coletados em escola pública, escolhida com base na análise de resultados de desempenho dos alunos no exame denominado Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do estado de São Paulo/SARESP, em 1998. Tomando por referência a literatura do campo que relaciona sucesso escolar e escolas eficazes, a autora busca identificar os elementos de contexto – contidos no instrumento aplicado pela Secretaria de Estado da

Educação de São Paulo – que impactam o sucesso escolar: autonomia, clima, presença de liderança, ênfase no ensino-aprendizagem e desenvolvimento profissional dos professores.

Em abordagem que se diferencia dos demais artigos mencionados, Zaia Brandão (2000) - a partir de considerações sobre a seletividade dos sistemas escolares e de fatores intra e extra-escolares que condicionam o processo de escolarização - problematiza dificuldades teóricas e metodológicas relativas às pesquisas sobre efetividade escolar. Apoiando-se em duas revisões de pesquisas - sobre efeito escola realizada por Pascal Bressoux (1994) e sobre a efetividade das escolas realizada por Coe e Fitz-Gibbon (1998)<sup>3</sup> -, a autora destaca evidências para analisar os contextos em que são apreendidos os indicadores de efetividade escolar, pois estes se comportam de modo diverso a depender do contexto em análise. Menciona os principais problemas e desafios a serem enfrentados por pesquisadores que se dedicam ao estudo sobre efetividade das escolas: os limites do uso de resultados de testes cognitivos como referência central de efetividade escolar, a fragilidade dos modelos estatísticos usados para o cálculo do valor agregado bem como das conexões causais estabelecidas entre escolas e efetividade. Há ainda referência a que se atente para a não comparabilidade de conclusões de diferentes estudos, pois as características de escolas efetivas podem, sob um mesmo termo, expressar concepções diferentes assumidas em cada pesquisa. Por fim, alerta para as conseqüências negativas do uso indiscriminado de resultados de testes.

### **Considerações sobre o primeiro eixo**

Os estudos sobre efeito escola são recentes no Brasil e vêm sendo desenvolvidos por poucos grupos de pesquisadores que detêm domínio de metodologias e técnicas de geração e tratamento estatístico de dados. Dos seis trabalhos captados no estudo original, apenas três fazem uso de dados estatísticos de avaliações de larga escala com a intenção de aquilatar variáveis que incidem sobre o ensino e/ou desempenho dos alunos. Um quarto trabalho lança mão de dados resultantes de avaliação sistêmica implementada no estado de Minas Gerais, para aprofundar a discussão sobre esses resultados em estudo de caso realizado em duas escolas. Um dos trabalhos, ainda, tem delineamento argumentativo, o que contribui sobremaneira para o aprofundamento do debate sobre as avaliações de larga escala e seus desdobramentos efetivos em escolas, e outro restringe-se a sumariar uma obra específica.

### **Segundo eixo**

No quadro 2 estão reunidos quatro estudos – uma dissertação de mestrado, dois artigos e uma tese de doutoramento - que buscam associar características de resultados de avaliação de desempenho de alunos com perfis de diretores e com modelos de gestão.

<b>Autor(es)</b>	<b>Tipo de Fonte</b>	<b>Ano</b>
Gomes	Dissertação	2004
Soares e Teixeira	Artigo	2006
Souza	Tese	2007 a
Souza	Artigo	2007b

Soares e Teixeira (2006), definem como uma das vertentes do trabalho a caracterização de práticas de diretores, classificadas em conservadora, democrática e gerencial. Tais práticas foram relacionadas ao desempenho de alunos em provas de Língua Portuguesa, integrantes dos instrumentos do Sistema Mineiro de Avaliação (SIMAVE). Os pesquisadores identificaram a presença, ou não, de associação estatística entre diretores democráticos, gerenciais e conservadores e o desempenho dos alunos em Língua Portuguesa, por meio de modelos hierárquicos de regressão. Concluem que nas escolas nas quais atuam diretores classificados como “amplamente democráticos”, embora sendo um número reduzido, os alunos apresentaram alta proficiência em Língua Portuguesa.

Souza (2007<sup>a</sup>), em artigo publicado – resultado de sua tese de doutoramento (2007b) -relaciona desempenho estudantil e gestão e direção de escola em abordagem que denomina efeito-gestão ou efeito-direção escolar. Coteja a experiência e qualificação profissional de diretores e proficiência estudantil em Língua Portuguesa e Matemática, utilizando dados do SAEB de 2003. Os resultados obtidos com o estudo sugerem que características dos diretores e a democratização da gestão são fatores que incidem sobre o resultado das escolas. Os efeitos de mudanças preconizadas pelas reformas da educação na gestão escolar são analisados por Gomes (2004), com vistas a discutir de que forma estas enfocam o papel dos diretores de escola. O trabalho caracteriza o perfil de diretores da escola fundamental e estilos de gestão escolar existentes no Brasil e no Estado do Rio de Janeiro, com base em dados apresentados pelo Saeb 2001.

### **Considerações sobre o segundo eixo**

O delineamento assumido em dois dos estudos aqui registrados visa aquilatar relações entre estilos de gestão e desempenho de alunos, tendo em comum a afirmação favorável a princípios democráticos de gestão. A partir de estudos dessa natureza é difícil afirmar suas possíveis contribuições para o avanço de conhecimento na área ou mesmo para subsidiar a gestão de redes e escolas, considerando-se que estilo de gestão não é algo que possa ser prescrito, partindo-se de resultados de desempenho de alunos e relacionando ambas as dimensões de forma causal. Em realidade, a gestão democrática se expressa em valores e concepções de indivíduos e grupos representativos da sociedade civil – dentre os quais se incluem diversos segmentos profissionais - portanto, sua qualificação extrapola qualquer recomendação técnica ou estabelecimento de normas.

### **Terceiro eixo**

Neste eixo estão reunidos doze estudos – quatro trabalhos publicados em anais de simpósios da Anpae, quatro dissertações de mestrado, uma tese de doutoramento e três artigos - que se dedicam a examinar processos de avaliação institucional.

<b>Autor(es)</b>	<b>Tipo de Fonte</b>	<b>Ano</b>
Maia	Anais da Anpae	2001
Squillasse	Dissertação	2001
Coelho	Artigo	2002
Oliveira	Dissertação	2002
Freitas	Artigo	2005
Mazzieiro	Artigo	2006
Brandalise	Anais da Anpae	2007
Grochoska e Eyng	Anais da Anpae	2007
Moraes e silva	Anais da Anpae	2007
Moraes	Dissertação	2008
Silva	Tese	2008
Dalben	Dissertação	2008

Ao examinar o conceito de qualidade negociada e discutir as potencialidades da avaliação institucional, Freitas (2005) tem como alvo apresentar subsídios que promovam maiores compromissos de servidores e gestores públicos com políticas democráticas. O autor realça a importância de se mobilizar as escolas por meio de processos de avaliação institucional participativos. Sublinha a importância da construção de um processo de acompanhamento longitudinal do desempenho de estudantes, em conjunto com a avaliação institucional.

Apoiado nos campos teóricos das áreas de gestão educacional, avaliação institucional e informática aplicada à gestão educacional, Mazzieiro (2006) apresenta um *software* de suporte à coleta eletrônica de dados voltado à avaliação institucional de unidades escolares de educação básica e instituições de ensino superior. O autor conclui que nas instituições nas quais foram realizadas as aplicações experimentais do *software* realizou-se a meta avaliação do aplicativo, possibilitando a introdução de melhorias institucionais.

Maia (2001) descreve a implantação da Avaliação Institucional na rede estadual de escolas do Ceará e seus aspectos metodológicos, com ênfase na gestão escolar e na organização do trabalho docente. A pesquisa-ação realizada por Grochoska e Eyng (2007) foi implementada com base em questionários e grupos de discussão. As autoras abordam as políticas de avaliação institucional nas escolas de educação básica, em busca de instaurar a melhoria das instituições de ensino, em defesa de uma experiência de gestão democrática levada a efeito no estudo. Nessa perspectiva, analisam as possibilidades da auto-avaliação institucional para a ampliação dos mecanismos de uma gestão democrática da escola de educação básica.

O estudo de caso desenvolvido por Brandalise (2007) – implementado com base em grupo focal realizado com professores, funcionários e pais de uma escola localizada em município do Paraná - apresenta o processo de construção de uma proposta de auto-avaliação para escola básica, que procurou sistematizar e disponibilizar aos profissionais envolvidos, conceitos, procedimentos e instrumentos de desenvolvimento institucional.

A implementação de auto-avaliação institucional em escola pública de pequeno porte e de zona rural, da rede estadual de São Paulo é examinada por Moraes (2008) que chama a atenção para a importância desse recurso face à necessidade de se ampliar os mecanismos de gestão

democrática e de se estabelecer uma cultura avaliativa que se distancie do mérito ou da punição, subsidiando práticas de transformação nas escolas. Moraes e Silva (2007) discutem resultados de pesquisa qualitativa realizada com base em análise de documentos oficiais orientadores do Progestão-SP e do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar, bem como em dados obtidos em estudo de caso. A pesquisa analisa a prática de coordenação pedagógica em escola pública estadual de São Paulo, que promoveu e coordenou durante dois anos, um processo de auto-avaliação institucional, apoiada pela direção da unidade escolar.

O Sistema Permanente de Avaliação Educacional do Estado do Ceará (SPAECE) é analisado por Coelho (2002), apontando que sua composição se estrutura em dois eixos substanciais para a formulação das políticas educacionais e pela prestação de contas à sociedade: a Avaliação do Rendimento Escolar e a Avaliação Institucional. A avaliação institucional nas políticas de reforma do ensino técnico, pós Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 também é investigada por Silva (2008), com foco no Sistema de Avaliação Institucional das Escolas Técnicas Estaduais (SAI-ETEs) do Centro Paula Souza no Estado de São Paulo (1997-2007). A autora evidencia que o principal eixo da discussão sobre qualidade do ensino baseia-se no tripé avaliação-qualidade-autonomia, como instrumento de regulação do financiamento público.

A avaliação tem se resumido a aspectos de rendimento escolar do aluno e raras vezes são abordadas dimensões mais abrangentes da escola que possam contribuir para o aprimoramento do ensino público, na visão de Squilasse (2008). A autora conclui que na pauta da área aparecem como eixos centrais a participação ativa e a decisão colegiada; entretanto, os procedimentos de avaliação institucional nas escolas públicas não possibilitam que as decisões tomadas sejam compatíveis com as necessidades, possibilidades e limites da escola.

Tomando por base literatura disponível da área, Oliveira (2002) examina a avaliação no contexto da organização do trabalho pedagógico de uma escola pública do Distrito Federal. busca articular avaliação e elaboração do projeto político-pedagógico. A autora conclui a prevalência da avaliação centrada no desempenho do aluno, de forma unilateral, chamando a atenção para o fato de que seus usos não revertem em subsídios para a reorganização do trabalho pedagógico.

Aspectos que influenciam a implantação da Avaliação Institucional Participativa foram examinados por Dalben (2008), ao investigar uma escola estadual do Ensino Fundamental. O autor salienta que este recurso amplia as possibilidades de gestão democrática e favorece a articulação entre o serviço público e seus usuários, o que contribui para a melhoria da qualidade educacional.

### **Considerações sobre o terceiro eixo**

Note-se que neste eixo são encontradas doze fontes documentais, abarcando o maior número de trabalhos. Esse interesse parece ser crescente e pode ser expressão de crença dos pesquisadores que essa perspectiva se constitui em instrumento que permite refletir sobre a realidade escolar, ampliando as dimensões avaliativas nas escolas e seus efeitos na qualidade

da educação. Acrescente-se que a própria noção de qualidade pode ser repensada face às contribuições trazidas por práticas institucionais de avaliação, que possibilitem redirecionamentos na implementação das atividades pedagógicas e administrativas, articuladas por todos os atores envolvidos nesses processos.

Dessa forma, os pesquisadores chamam a atenção para o fato de que as avaliações institucionais – para além de diagnosticar problemas nas escolas e nas relações que nesse espaço se estabelecem – retiram das avaliações de larga escala o peso que estas vêm assumindo no que diz respeito a se constituir na referência quase que exclusiva de padrão de qualidade da educação ofertada pelo setor público.

#### **Quarto eixo**

A utilização de resultados de avaliação de desempenho para analisar políticas implementadas e iniciativas de gestão de sistemas de ensino foi a perspectiva assumida em três dos trabalhos, publicados como artigos em periódicos.

Autor (es)	Tipos de Fonte	Ano
Freitas	Artigo	2006
Vieira	Artigo	2007
Alves	Artigo	2008

Freitas (2006) trata do desaproveitamento escolar, mencionando diretrizes e estratégias da União voltadas para a promoção da qualidade do ensino, a partir dos anos 1990 com destaque para a criação do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e a modernização dos procedimentos de geração e disseminação de informações educacionais, além de disposições normativas. A partir desse cenário, focaliza iniciativas desencadeadas no estado de Mato Grosso do Sul e no município de Dourados, no período 1993-2004. Tendo como referência taxas de reprovação escolar e resultados do SAEB, constata que o desaproveitamento escolar é expressivo no estado em pauta. Dentre as estratégias implementadas no estado para enfrentar os problemas de fluxo e qualidade do ensino, é dado realce à avaliação. Uma evidência nessa direção é a criação de um sistema estadual de avaliação, denominado Sistema de Avaliação da Educação Básica de Mato Grosso do Sul (SAEMS). No que se refere ao município de Dourados, a autora registra iniciativas do período considerado, as quais, no entanto, não foram duradouras em decorrência da alternância de poder na gestão educacional, com gestores de perfil e compromissos diversificados. Trazendo resultado de estudo realizado em algumas escolas estaduais e municipais, em 2004, comenta que tanto a regulação normativa quanto o monitoramento da qualidade do ensino não têm induzido a empenho na gestão do desaproveitamento escolar.

A relação entre rendimento de alunos, redes de ensino e anos em que a avaliação foi realizada, constitui estudo implementado por Alves (2008), com base em modelos multiníveis de classificação cruzada: alunos dentro de redes e redes dentro de anos de aplicação do Saeb. A autora – esclarecendo que considera políticas educacionais de forma tópica – conclui que as

que estão associadas ao aumento do desempenho de alunos das capitais brasileiras devem-se aos seguintes fatores: escolha meritocrática e democrática de diretores, autonomia financeira, implementação de sistemas de avaliação, oferta e cobertura na educação infantil e formação superior de docentes das redes.

Vieira (2007) analisa políticas educacionais implementadas no Estado do Ceará entre 1995 e 2002 e 2003/2006, tomando como questão central a continuidade/descontinuidade das políticas. Assinala a importância que os sistemas de avaliação vêm adquirindo na gestão educacional e aponta que o desempenho escolar é tido como um dos principais indicadores do sucesso das políticas educacionais. Discute a estruturação do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica no estado de Ceará (Spaee), a partir de 1992, chamando a atenção para os diferentes tipos de relatórios gerados para a divulgação dos resultados para toda a rede. Esse processo subsidiou, dentre outras medidas, a estruturação do Programa Gestão por Resultados – monitorado pelo Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (Ipece) – e do Sistema de Inclusão Social (SIS), conjunto de metas estabelecidas para todas as áreas de Governo.

### **Considerações sobre o quarto eixo**

Embora na pesquisa que deu origem ao Banco de Dados tenham sido localizados apenas três estudos a respeito do uso de resultados de avaliação e sua relação com políticas educacionais, há que se reconhecer que essa é uma temática que vem conquistando visibilidade nos últimos anos.

Os textos reunidos neste quarto eixo trazem, a partir de suas especificidades, elementos que colaboram com esse debate. Dentre as contribuições presentes, são aqui exploradas aquelas que se tratam mais diretamente da articulação entre resultados de avaliação e formulação e gestão de políticas educacionais, reconhecendo a especificidade dos recortes analíticos assumidos pelas autoras.

Enquanto Alves (2008) divulga análise de fatores explicativos da variação de desempenho de alunos em avaliações de larga escala e delinea intervenções que se mostram potencialmente capazes de incidir positivamente nos resultados, alertando para a necessidade de que gestores debatam os resultados alcançados pelas escolas sem preconceito, Freitas (2006) e Vieira (2007) relatam e analisam iniciativas desencadeadas no âmbito da gestão de sistemas de ensino, elucidando a articulação entre resultados de avaliações e a implementação de políticas educacionais em contextos específicos, em períodos recentes, delimitados temporalmente.

Freitas (2006), tendo como referência ações desencadeadas no estado de Mato Grosso do Sul e no município de Dourados, no período 1993-2004, embora reconheça na avaliação a estratégia escolhida para indução de melhoria da qualidade do ensino, traz evidências de seu fraco poder indutor, indicando que seus resultados vinham gerando, à época, pouco empenho dos gestores no enfrentamento do fraco rendimento escolar.

No caso das políticas educacionais implementadas no Estado do Ceará, entre os anos 1995 e 2006, o que se evidencia é a importância adquirida pelos sistemas de avaliação na

condução das políticas educacionais, sendo seus resultados tomados como indicadores de efeitos das políticas implementadas, além de prover aportes para a gestão do sistema educacional.

### **Considerações finais**

No escopo dos vinte e cinco trabalhos aqui analisados, quatro deles – agrupados no primeiro eixo - tomam como referência dados de avaliações de larga escala - implementadas pela esfera federal ou por governos estaduais - para realizar pesquisas baseadas em diferentes modelos estatísticos tais como o de regressão e de multiníveis de classificação cruzada, apenas para citar alguns. Abordam fatores de efetividade das escolas, ou seja, aqueles que podem incidir positivamente ou não no rendimento dos alunos e alertam para a relevância de pesquisas empíricas, ressaltando seu potencial de subsidiar iniciativas que se voltem à melhoria da qualidade da educação brasileira. Na ótica em que este primeiro agrupamento de trabalhos foi apreciado - considerando suas contribuições para trazer subsídios ao debate acerca de relações entre gestão e avaliação - o que se nota é que estes não focalizam diretamente a gestão escolar, mas consideram diversos elementos de contexto que têm efeitos na qualidade do ensino, induzindo, mesmo que indiretamente, que se pensem alternativas de gestão pedagógica e administrativa capazes de promover a melhoria do ensino no âmbito da escola.

É preciso assinalar ainda que no primeiro eixo, encontra-se um artigo argumentativo (BRANDÃO, 2000), que consubstancia críticas ao discutir limitações e riscos de se estabelecer relações lineares entre determinadas variáveis e resultados escolares para se pensar a efetividade escolar, sublinhando a complexidade e especificidade dos diferentes contextos. Considerando os alertas trazidos por este trabalho, a apropriação de resultados de pesquisas sobre eficácia escolar por gestores merece ser feita com precaução, evitando-se tomar como regra de sucesso variáveis que se mostraram pertinentes a dada realidade, num determinado tempo e espaço e a partir de uma dada concepção de qualidade. A autora observa, ainda, a necessidade de se atentar para a tendência de consagração de metodologias sofisticadas, que podem servir menos aos atores dos sistemas (professores, diretores, coordenadores, secretários) e mais ao interesse acadêmico.

Ao se indagar as contribuições teórico-metodológicas das pesquisas sobre efetividade escolar para a gestão educacional, evidencia-se, por um lado, a importância de se adensarem estudos que busquem analisar variáveis que incidem positivamente no trabalho e nos resultados escolares. Por outro lado, também cabem investigações interessadas em responder a questionamentos que surgem com insistência nesse campo e que assinalam, entre outros aspectos, a consistência e as contradições de resultados de pesquisas sobre a efetividade da escola, atribuídos a fatores identificados apenas em seu interior.

Nos trabalhos agrupados no segundo eixo, todos os quatro lançam mão de dados estatísticos buscando estabelecer relações entre desempenho de alunos, perfil e modelos de gestão escolar. Entretanto, o delineamento assumido nessas pesquisas, ao tempo em que permitem aquilatar fatores que influenciam as trajetórias de escolarização de alunos, articulando-os à gestão da escola e/ou ao perfil de diretores, podem limitar a própria concepção de gestão e de sua qualidade à proficiência de alunos em avaliações em larga escala, desvelando uma visão linear.

Dos estudos que tomam como foco a avaliação ou auto-avaliação institucional - agrupados no terceiro eixo - dois deles voltam-se à análise de experiências próprias dos autores, implementadas em instituições de ensino.

Nota-se que apenas um estudo foi realizado por meio de pesquisa-ação, uma das abordagens qualitativas que tem potencial para concretizar a articulação entre o conhecimento produzido no âmbito acadêmico e as redes de ensino e escolas. Tratando-se de avaliação institucional, que remete ao envolvimento e participação de diferentes atores escolares, esta é uma perspectiva que, bem conduzida, pode suscitar novos elementos para consolidar a escola enquanto sujeito da avaliação.

Os demais textos argumentam de que forma a avaliação institucional pode subsidiar processos decisórios dentro das unidades de ensino, promovendo mudanças no perfil da gestão escolar em moldes democráticos. Alguns realizam estudos de caso - enfocando o papel do coordenador pedagógico, o processo de elaboração do projeto político-pedagógico e a ampliação de mecanismos de participação em avaliação institucional em escola pública – enquanto outros tomam como horizonte a análise do conjunto legal e normativo que regulamenta as medidas avaliativas em âmbito federal ou em unidades federadas, caso de São Paulo, Paraná, Minas Gerais e Ceará.

No quarto eixo encontram-se dois trabalhos que lançam mão de dados estatísticos e análise documental para analisar a dimensão política da avaliação, assinalando que a efetivação do direito à educação pode tomar a avaliação como ferramenta de gestão, mas que é preciso pensar, porém, que as políticas educacionais têm contribuído de forma modesta para o aumento no desempenho de alunos, sem a dimensão necessária ainda para que o país enfrente os desafios de uma escolarização equânime e de qualidade. Um dos trabalhos ressalta a necessidade de que gestores e pesquisadores debatam os resultados alcançados pelas escolas sem preconceito, incluindo na pauta das discussões temas tais como ampliação da autonomia e currículos melhor estruturados. Nesse agrupamento de textos, apenas um apresenta aspecto argumentativo ao analisar a implementação de políticas educacionais com base no escopo de medidas e programas estruturados por esfera estadual ao longo de um período de tempo.

O Estado do Conhecimento aqui examinado traz pistas para o delineamento teórico-metodológico de outros estudos que porventura pretendam explorar aportes que a avaliação possa trazer para a gestão educacional, bem como suscitem indagações e apontam algumas perspectivas a gestores de redes e de escolas. Entretanto, estabelecer relações entre rendimento de alunos e gestão escolar que se pretenda “democrática e ou participativa” – como pressupõem muitos dos estudos captados tanto no bando de dados da investigação original referenciada no início deste trabalho – exige cuidados redobrados. A polissemia do termo “gestão democrática” pode levar boa parte dos estudiosos a confundir o “tema” com o próprio “objeto de pesquisa”, tendo em vista que ao se descrever ou mesmo afirmar que uma dada unidade escolar possui ou não uma “gestão democrática”, esta constatação não implica a descoberta ou a comprovação de forma linear de características reais inerentes a uma determinada escola. Em outros termos,

os elementos que podem compor uma “boa gestão democrática” passam pelos resultados de desempenho de alunos, mas que devem ser interpretados com base em contextos históricos, territoriais, culturais, de composição de classes ou grupos sociais (MARTINS, 2010).

Depreende-se que, gradualmente, resultados de desempenho de alunos em testes de larga escala vêm sendo incorporados como indicador relevante de sucesso (ou não) de políticas educacionais e de práticas escolares, o que tende a induzir administradores a colocarem em suas agendas o compromisso com a melhoria do rendimento escolar dos alunos, além de fluxo escolar, tradicionalmente considerado como referência de qualidade. Permite ainda supor que a vinculação da gestão a resultados de avaliação, particularmente das avaliações em larga escala, movimento há muito anunciado em estudos da área (Sousa, 1997; Afonso, 2000) tende a se fortalecer, ao tempo em que iniciativas de auto-avaliação institucional emergem, mesmo que de modo tímido, como apropriação, pela escola, de regulação de seus próprios rumos. Pesquisas nessa direção são oportunas.

#### (Endnotes)

- 1 O Estado da Arte – gestão, autonomia da escola pública e órgãos colegiados (2000-2008) - foi financiado pela FAPESP e coordenado por Ângela Maria Martins. Ver: Martins (2010). O banco de dados está disponível em [www.fcc.org.br](http://www.fcc.org.br).
- 2 A referência central do autor é o livro “Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias”, compêndio organizado por Brooke e Soares (2007) e que traduz estudos realizados em diversos países que expressam momentos da história dessa linha de pesquisa.
- 3 Brandão (2000) lança mão de revisões sobre estudos de efetividade das escolas, que apontam tensões, possibilidades e limites de investigações dessa natureza e iluminam oportunas questões de pesquisa. Ver Pascal Bressoux (1994) e Robert Coe e Carol Fitz-Gibbon (1998).

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AFONSO, Almerindo J. *Avaliação educacional: regulação e emancipação*. São Paulo: Vozes, 2000.
- ALVES, Fátima. Políticas educacionais e desempenho escolar nas capitais brasileiras. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 38, n. 134, p. 413-440, maio/ago. 2008.
- BRANDALISE, Mary Ângela Teixeira. Auto-avaliação da escola - processo construído coletivamente nas instituições escolares. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO: POR UMA ESCOLA DE QUALIDADE PARA TODOS: FORMAÇÃO, FINANCIAMENTO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO; CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 5; COLÓQUIO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 23., 2007, Porto Alegre. *Anais...*, Porto Alegre: ANPAE/UFGRS/FACED/PPGEDU, 2007. 1 CD-ROM.
- BRANDÃO, Zaia. Fluxos escolares e efeitos agregados pelas escolas. *Em Aberto*. Brasília, v.17, n. 71, p. 41-48, jan. 2000.
- BRESSOUX, Pascal. Lês recherches sur lês effets-écoles et lês effets-maitres. *Revue Française de Pédagogie*, n. 108, p. 91-137, juil./sept.1994
- COE, Robert, FITZ-GIBBON, Carol. School effectiveness reaserch: criticisms and reccomendations. *Oxford Review of Education*, v. 24, n. 4, p. 421-437, 1998.
- COELHO, Sylvia Maria de Aguiar. A avaliação institucional das escolas públicas no Estado do Ceará. *Gestão em Ação*, Salvador, v. 5, n. 1, p. 29-38, jan./jun. 2002.

DALBEN Adilson. *Avaliação institucional participativa na educação básica: possibilidades, limitações e potencialidades*. 2008. 243f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Estadual de Campinas. Campinas. [Orientador: Mara Regina Lemes de Sordi]

FONSECA, José Luiz Saldanha da. Pesquisas sobre efeito escola: uma contribuição para a qualidade da Educação no Brasil. *Revista Contemporânea de Educação*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2007

FREITAS, Dirce Nei Teixeira de. O desaproveitamento escolar como objeto de gestão. *Intermeio*, Campo Grande, v. 12, n. 23, p. 58-68. 2006.

FREITAS, Luiz Carlos de. Qualidade negociada: avaliação e contra-regulação na escola pública. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 92, p. 911-933, out. 2005.

GOMES, Francisco Carlos. *O Perfil dos diretores da escola fundamental e seus estilos de gestão: um estudo a partir do Saeb/2001*. 2004. 149f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro. [Orientador: Alicia Maria Catalano de Bonamino]

GROCHOSKA, Márcia Andréia; EYNG, Ana Maria. As Contribuições da auto-avaliação institucional para a escola de Educação Básica: uma experiência de gestão democrática. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO: POR UMA ESCOLA DE QUALIDADE PARA TODOS: FORMAÇÃO, FINANCIAMENTO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO; CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 5; COLÓQUIO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 23., 2007, Porto Alegre. **Anais...**, Porto Alegre: ANPAE/UFGRS/FACED/PPGEDU, 2007. 1 CD-ROM.

MACHADO, Érica. *Gestão democrática e qualidade escolar: elementos que se entrecruzam*. 2003. 198f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora. [Orientador: Lucia Helena Gonçalves Teixeira]

MAIA, Hercília Guimarães. Avaliação institucional - um instrumento democrático de participação da comunidade escolar. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO: MOMENTOS E MOVIMENTOS, 20., 2001, Salvador. **Anais...**, Piracicaba: ANPAE/UNIMEP, 2001. 1 CD-ROM.

MARTINS, Ângela Maria (org.) *Estado da Arte: Gestão, autonomia da escola pública e órgãos colegiados (2000-2008)*. Brasília, Líber Editora, 2010.

MAZZIEIRO, Breno Vicente. SAO: Sistemas de Avaliação On-line em instituições educacionais. *Revista Ibero Americana de Estudos em Educação*, Araraquara, v. 1, p. 1-12, 2006.

MORAES, Sandro Ricardo Coelho de. *Auto-avaliação institucional numa escola pública básica da rede estadual de São Paulo*. 2008. 191f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas. [Orientador: Itamar Mendes da Silva]

MORAES, Sandro Ricardo Coelho de; SILVA, Itamar Mendes da. Auto-avaliação de aperfeiçoamento: melhorando a gestão da instituição escolar. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO: POR UMA ESCOLA DE QUALIDADE PARA TODOS: FORMAÇÃO, FINANCIAMENTO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO; CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 5; COLÓQUIO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 23., 2007, Porto Alegre. **Anais...**, Porto Alegre: ANPAE/UFGRS/FACED/PPGEDU, 2007. 1 CD-ROM.

OLIVEIRA, Eliene Cleuse Sousa de. *A Avaliação no contexto do projeto político-pedagógico de uma escola: concepção, finalidades e abrangência*. 2002. 120f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Brasília. Brasília. [Orientador: Benigna Maria de Freitas Villas Boas]

RIBEIRO, Maria Teresa de Moura. A Difícil tarefa de manter uma escola de sucesso. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 27., 2004, Caxambu. **Anais...**, Rio de Janeiro: ANPED, 2004. 1 CD-ROM.

- SILVA, Marta Leandro da. *Avaliação institucional das escolas técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (1997 - 2007)*. 2008. 314f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de São Carlos. São Carlos. [Orientador: Waldemar Marques]
- SOARES, Jose Francisco; ANDRADE, Renato Júdice de. Nível socioeconômico, qualidade e equidade das escolas de Belo Horizonte. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 50, mar. 2006.
- SOARES, José Francisco; CANDIAN, Juliana Frizzoni. O efeito da escola básica brasileira: as evidências do PISA e do SAEB. *Revista Contemporânea de Educação*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2007.
- SOARES, Tufi Machado; TEIXEIRA, Lúcia Helena G. Efeito do perfil do diretor na gestão escolar sobre a proficiência do aluno. *Estudos em Avaliação Educacional*, São Paulo, n. 34, p. 155-186, maio/ago. 2006.
- SOUZA, Ângelo Ricardo de As relações entre os resultados da avaliação e os modelos de gestão escolar. *Intermeio*, Campo Grande, v. 13, n. 25, p. 64-81. 2007a.
- SOUZA, Angelo Ricardo de. *Perfil da Gestão Escolar no Brasil*. 2007b. 322f. Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. [Orientador: José Geraldo Silveira Bueno]
- SOUSA, Sandra M. Zákia L. Avaliação do rendimento escolar como instrumento de gestão educacional. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.) *Gestão democrática da educação*. Petrópolis, Rio de Janeiro, Vozes, 1997.
- SQUILASSE, Maria do Carmo. *Avaliação escolar: além da avaliação do rendimento do aluno*. 2001. 243f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de São Carlos. São Carlos. [Orientador: Joaquim Gonçalves Barbosa]
- VIEIRA, Sofia Lerche. Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense. *Estudos Avançados*. São Paulo, v. 21, n. 60, p. 45-60, maio/ago. 2007