

## **A AVALIAÇÃO COMO FERRAMENTA DA GESTÃO ESCOLAR POR RESULTADOS: TENSIONAMENTOS E CONTRASTES COM A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Raimunda Maria da Cunha Ribeiro  
Universidade Estadual do Piauí (Uespi)  
raimundamaria@cte.uespi.br

Aline Bettiolo dos Santos  
Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc)  
a.bettiolo.santos@unoesc.edu.br

A necessidade de desenvolvimento de um sistema de avaliação da educação levou o Ministério da Educação a implantar iniciativas que posteriormente redundaram em sistemas de avaliação. A exemplo, citamos: o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Público de 1º Grau (SAEP), com aplicação piloto em 1988 nos estados do Paraná e Rio Grande do Norte (Bonamino; Franco, 1999); o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), implantado em 1990, sob a direção do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), com o objetivo de avaliar a qualidade da educação básica brasileira. Desde a implantação, identificamos elementos que corroboram sua ligação às temáticas da sociedade moderna: a interferência do Banco Mundial (BM) nas políticas educacionais brasileiras; o conceito de qualidade da educação voltado para a eficiência e para os resultados; os currículos associados ao movimento de reforma educacional, sob o auspício de transformar e melhorar o sistema de ensino (Bonamino; Franco, 1999).

Ao longo da década de 1990, documentos de políticas educacionais nacionais deram suporte para a aplicação e o desenvolvimento do SAEB: o Plano Decenal de Educação para Todos (Brasil, 1993), o qual tratava a avaliação como forma de aferir a aprendizagem dos alunos e o desempenho das escolas de 1º grau e prover informações para a avaliação; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) n. 9.394/1996 (Brasil, 1996) realça a necessidade de coletar informações e de avaliar as instituições com o objetivo de retroalimentar a qualidade da educação (art. 9º); o Plano Nacional de

Educação (PNE), Lei n. 10.172/2001 (Brasil, 2001), por sua vez, reforça como premissa a construção da qualidade da educação como uma ação contínua e progressiva; o PNE Lei n. 13.005/2014, por seu turno, ressalva que a concepção de avaliação precisa ir além dos resultados da aprendizagem dos alunos, que implica considerar, também, o processo e as condições em que ela acontece (Brasil, 2014).

Além disso, experiências internacionais de avaliação, delineadas por organismos multilaterais tendem a alavancar as iniciativas implantadas no Brasil. Elencamos como exemplo, estudos comparativos entre resultados educacionais obtidos em países diversos realizados pelo *Programme for International Student Assessment* (PISA), coordenados pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

As experiências de avaliação educacional tendem a imprimir o ideário da qualidade da educação, balizada em alta medida, pelos princípios da eficiência e da transparência do modelo advogado pela Nova Gestão Pública, com foco quase que exclusivamente nos resultados finalísticos, construindo o modelo de gestão por resultados. Nesse sentido, cabe anotar, inclusive, o próprio tom de aconselhamento que o BM imprime em seus documentos tendo em vista o desempenho em avaliações padronizadas e que remetem à lógica de produção de resultados, com repercussões no campo da educação e da gestão.

A gestão por resultados implica a apropriação de informações para fins de estabelecer ações para potencializar o uso dos resultados e a aprendizagem dos estudantes (Monte, 2018). Está pautada pelo controle de modo centralizado, em contraposição à previsão da participação ativa da comunidade e à gestão democrática (Perrella; Alencar, 2022). Reconhecemos, pois, pela exigência dos resultados de desempenho dos estudantes, a existência de sobrecarga de trabalho burocrático em um contexto de precariedade de condições de administração, de uma mediação tensa das políticas junto aos agentes escolares e ainda das tendências de mudanças na gestão pedagógica (Carvalho; Oliveira; Lima, 2014).

O que a gestão precisa fazer de posse dos resultados? Embora não tenhamos uma resposta cabal e totalizadora para tal questão, Alves e Soares (2013) apontam que os resultados tendem a indicar que são necessárias políticas de superação das limitações da escola e do sistema de ensino. Condições precárias, como o baixo nível socioeconômico dos alunos, de infraestrutura e de complexidade da instituição, que também guardam

relação com o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) , não podem ser ignoradas na análise dos resultados. É forçoso admitir que há uma política de resultados sutilmente implantada na gestão, traduzida em ações de recompensas, ou punições e divulgação de imagens boas, ou ruins na mídia, bem como a desvalorização profissional dos docentes e gestores, iniciativas que corroboram a precarização do ensino (Soares; Sousa, 2020).

Assim posto, o objetivo deste estudo é compreender o discurso acerca da temática sobre avaliação e resultados educacionais ancorado em aproximações teórico-práticas e vivências no campo da gestão escolar. A metodologia foi do tipo qualitativa, de caráter teórico e empírico, organizada em três etapas: i) levantamento e sistematização da produção acadêmica sobre o tema: revisita a pressupostos teórico-práticos; ii) levantamento e sistematização documental e de informações em *sites* oficiais: caracterização da gestão da educação básica do município de Goiânia-GO; iii) realização de entrevistas com gestores públicos de educação do município de Goiânia-GO.

Priorizamos, neste texto, a exposição dos dados referentes à entrevista, orientada pelas seguintes categorias: a) avaliação e demandas por resultados; b) repercussões da divulgação dos resultados; c) encaminhamentos da secretaria de educação direcionados à efetividade da gestão por resultados; d) tensionamentos das demandas por resultados na gestão escolar; e) contrastes da gestão por resultados com a gestão democrática.

Síntese dos resultados das entrevistas – a voz das gestoras: 1) *Percepções da gestão quanto às demandas por resultados*: a avaliação é para saber como os alunos estão; com a participação, a escola apresenta bons resultados; as avaliações fazem parte da rotina da escola. 2) *Como a escola tem se situado diante da exigência por resultados*: a escola sempre trabalhou no sentido de que as avaliações virão; há uma crescente valorização dos resultados; a participação é de maneira incisiva. 3) *Percepção da gestão quanto à divulgação dos resultados*: a avaliação precisa ser entendida não só para os resultados, mas para a formação do processo do conhecimento; reconhecimento pelo bom trabalho é sempre muito bom; entendemos os resultados serem divulgados como sendo necessário. 4) *Encaminhamentos deflagados a nível de rede direcionados à gestão e à efetividade*: após todas as provas (Fluência, Saeb, Caed) quando sai o resultado, a secretaria traz as orientações; vivemos um momento em que todas as orientações, praticamente, se centraram na avaliação; a gestão mudou o foco de como interpretar e entender os

resultados. 5) *Tensionamentos na gestão escolar*: trabalho de convencimento; preocupação com a cobrança exacerbada; excesso de atividades prontas. 6) *Contrasta ou não com a gestão democrática*: acho que confronta, é sofrido e tentamos amenizar; é difícil fazer gestão democrática diante da gestão por resultados; as avaliações externas não pensam na inclusão, na diversidade e nas necessidades especiais dos alunos.

As conclusões do estudo dão indícios de que o conjunto das respostas emitidas pelas interlocutoras - gestoras de escolas públicas da rede municipal de Goiânia-GO - constitui o discurso que utilizamos na análise dos dados, cuja finalidade é compreender sobre elementos de uma realidade educacional, ou pelo menos, uma parte da realidade educacional. As percepções das interlocutoras nos indicam a existência de um discurso comum quanto à avaliação educacional e ao desdobramento na gestão por resultados, ou seja, um discurso como resultado da prática social. Identificamos que é dada certa importância e visibilidade aos resultados, revelando o modelo de gestão escolar baseado nos resultados, e a afirmação da *accountability* na educação.

## REFERÊNCIAS

ALVES, M. T. G.; SOARES, J. F. Contexto escolar e indicadores educacionais: condições desiguais para a efetivação de uma política de avaliação educacional. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 177-194, jan./mar. 2013.

BONAMINO, A.; FRANCO, C. Avaliação e política educacional: o processo de institucionalização do SAEB. **Cadernos de Pesquisa**, n. 108, p. 101-132, nov. 1999.

BRASIL. **Plano Decenal de Educação para Todos**. Brasília: MEC, 1993.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Senado Federal, 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 20 dez. 2024.

BRASIL. Lei n. 10.172, de 9/1/2001. Estabelece o Plano Nacional de Educação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2001.

BRASIL. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Seção 1 (ed. extra), p. 1.

CARVALHO, C. P.; OLIVEIRA, A. C. P.; LIMA, M. F. M. Avaliações externas: tensões e desafios para a gestão escolar. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 25, n. 59, p. 50-76, set./dez. 2014.

MONTE, J. P. **Sistema de avaliação educacional de Teresina**: apropriação e utilização dos resultados para a orientação de intervenções pedagógicas. 2018. 124 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, 2018.

PERRELLA, C. S. S.; ALENCAR, F. Gestão para resultados e ações de controle na política educacional paulista. **Educação em Revista**, 38: e25020, p. 1-16, 2022.

SOARES, L. V.; SOUSA, M. L. I. Avaliação educacional ou políticas de resultados? **Educação & Formação**, Fortaleza, v. 5, n. 3, p. 1-24, set./dez. 2020.