

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA EDUCAÇÃO BÁSICA: DEMANDA ESTATAL OU INSTRUMENTO DE GESTÃO ESCOLAR?

RESUMO

O presente artigo tem por tema a avaliação institucional na Educação Básica, com ênfase nas faces que a avaliação pode assumir na educação básica. Para tanto buscou-se responder a seguinte pergunta: a avaliação institucional é realizada na educação básica para atender a uma demanda estatal ou constitui-se subsídio para a gestão da escola? Na discussão do tema, buscou-se a fundamentação de autores que discutem a avaliação tais como os estudos de Hoffmann (1991), Esteban (1997, 2008), Marback Neto (2007), Afonso (2008) e Freitas (2009). Na análise, considera-se o papel da avaliação institucional na melhor organização do coletivo da escola. A legislação educacional vigente foi considerada como pano de fundo no cenário atual da avaliação. Os dados empíricos foram coletados por meio de entrevistas com 16 diretores de escolas particulares e públicas municipais e estaduais na cidade de Curitiba. A análise dos dados empíricos permitiu concluir que a avaliação, mesmo que esteja no bojo de uma demanda da política neoliberal de avaliação de regulação do desempenho das escolas, constitui-se um subsídio que pode contribuir de forma substancial para o trabalho de gestão atribuído aos diretores de escolas de educação básica.

Palavras-chave: Políticas de avaliação. Avaliação Institucional. Gestão da escola.

INTRODUÇÃO

O presente artigo propõe-se a explorar o tema da avaliação, apresentando-o como estratégia para a melhoria da gestão escolar e não mera demanda advinda de políticas neoliberais de governo. Para tanto, buscamos referenciais teóricos que abordam o tema da avaliação, a legislação brasileira que contextualiza o cenário da avaliação no Brasil e dados de pesquisa empírica que evidenciam a realidade de uma das capitais brasileiras: Curitiba, no Estado do Paraná.

Quanto aos autores que fundamentam teoricamente a análise dos dados extraídos da pesquisa estão Hoffmann (1991), na desmistificação da avaliação; Esteban (2008), em seu desafio de superar a dicotomia entre norma e desvio; Esteban (1997), que entende a avaliação como momento capaz de revelar o que o aluno já sabe; Marback Neto (2007), em sua caracterização da avaliação emancipatória; e, Afonso (2008), que toma a avaliação prioritariamente a serviço de projetos de natureza mais emancipatória do que regulatória. Relacionou-se estes estudos com os de Freitas (2009), que reconhece o papel da avaliação institucional como forma de permitir a melhor organização do coletivo da escola.

Os textos legais são tomados a partir da Constituição Federal de 1988, na garantia dos padrões de qualidade e universalização da educação básica; o Artigo 9º da LDB nº 9394/96 que assegura processo nacional de avaliação, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino; a Portaria Ministerial nº 931/2005, regulamentando a forma e a nomenclatura de avaliação de Larga escala; o Decreto nº 6.094/07, estabelecendo o “Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação”; A Resolução nº 04/10 fixando as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica, complementar à LDB nº 9394/96 e a recente Portaria nº 867 de 04 de julho de 2012 instituindo o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa – PNAIC.

Os dados de realidade que fundamentam o trabalho são oriundos de entrevistas realizadas com 16 diretores de escolas de educação básica, sendo quatro de escolas da rede pública municipal, quatro de escolas da rede pública estadual, quatro de escolas da rede confessional e quatro de escolas da rede privada. Na composição da amostra obedeceu-se a três critérios para a escolha das dezesseis escolas: 1. Que fossem da cidade de Curitiba. 2. Que fossem

representativas dos quatro segmentos citados. 3. Distribuídos em diferentes regiões da cidade.

A caracterização das escolas pesquisadas está demonstrada no Quadro 1, apresentando as escolas quanto às suas dimensões em termos de pessoal docente, discente e que ocupam funções administrativas.

Quadro 1: Caracterização das escolas pesquisadas

Nome	Alunos	Docentes	Func. Adm.	Níveis atendidos
Escola Municipal A (EMA)	1200	100	17	1º ao 9º ano
Escola Municipal B (EMB)	598	47	08	1º ao 9º ano
Escola Municipal C (EMC)	734	55	14	1º ao 5º ano e multiseriada EAD
Escola Municipal D (EMD)	600	40	13	1º ao 5º ano, pré-escola, EJA e CEBEJA
Escola Estadual A (EEA)	900	60	25	6º ao 9º, EM e Profissionalizante
Escola Estadual B (EEB)	840	56	32	6º ao 9º, EM e Profissionalizante
Escola Estadual C (EEC)	1500	70	25	6º ao 9º, EM e EJA
Escola Estadual D (EED)	700	64	17	6º ao 9º, EM e EJA
Escola Confessional A (ECA)	1090	67	50	Berçário ao EM
Escola Confessional B (ECB)	990	80	51	Ed. Infantil ao EM e Ens. Técnico
Escola Confessional C (ECC)	2700	280	50	Ed. Infantil ao EM
Escola Confessional D (ECD)	2800	250	300	Ed. Infantil ao EM
Escola Particular A (EPA)	2000	120	80	Ed. Infantil ao 9º ano e segmento bilíngue
Escola Particular B (EPB)	720	143	90	Ed. Infantil ao 9º ano
Escola Particular C (EPC)	620	47	20	Ed. Infantil ao EM
Escola Particular D (EPD)	800	100	50	Ed. Infantil ao EM

Fonte: elaborado com base nos dados da pesquisa empírica.

Em termos de avaliação, embora isso não esgote o tema da avaliação institucional, importa, destacar que as escolas particulares A e B (EPA e EPB), por não possuírem o segmento do ensino médio, não estão submetidas a nenhuma forma de avaliação de larga escala. Por serem da rede particular, os alunos não estão incluídos no Sistema de avaliação da Prova Brasil, que constitui o Índice de desenvolvimento da Educação Básica, o IDEB. E por não ofertarem o ensino médio, os alunos não realizam o Exame Nacional do Ensino Médio, ENEM. Ou seja, essas escolas, não tem obrigatoriedade alguma para com a realização dessas avaliações. Esse é um dado relevante, como veremos mais adiante, por se tratar da necessidade de clareza, que os líderes destas instituições escolares, ou seja, seus diretores, precisam ter em relação à importância que avaliação tem para a gestão educacional.

AVALIAÇÃO: A PADRONIZAÇÃO DA QUALIDADE

A avaliação educacional é um tema complexo, especialmente no que se refere às suas concepções, geralmente quando há divergências nas discussões no campo da avaliação isso se dá em virtude de problemas no que diz respeito às concepções que os interlocutores têm do tema. Assim, necessário se faz explorar os conceitos pertinentes ao tema da avaliação que abordamos neste artigo, o cenário legal que o constitui e de como pode contribuir com a gestão educacional.

Hoffmann (1991) deixa claro que a avaliação precisa ser desmistificada. Em “Avaliação: Mito e desafio”, considera a perspectiva construtivista da avaliação, concebida como acompanhamento efetivo do desenvolvimento do educando, coerente com uma pedagogia libertadora, conscientizadora das diferenças sociais e culturais. Isso faz crer que a avaliação possui uma perspectiva que respeita as diferenças, que inclui o diferente e que, de forma alguma, aceita a perspectiva excludente da avaliação.

Acompanhar o desenvolvimento das instituições educacionais e contribuir com uma perspectiva inclusiva é também objetivo da avaliação institucional. Essa questão é abordada por Esteban (2008, p. 14), quando afirma que a avaliação escolar, na perspectiva excludente, silencia as pessoas, suas culturas e seus processos de construção de conhecimentos; desvalorizando saberes da experiência cotidiana, pois se fundamenta na “[...] concepção de que saber e não saber são excludentes e na perspectiva de substituição da heterogeneidade real por uma homogeneidade idealizada.”

As políticas de avaliação, objetivando qualidade, apontam para essa mesma direção, da perspectiva excludente, quando buscam cada vez mais a padronização dos conhecimentos. Essa perspectiva, que permeia a aprendizagem e a cultura avaliativa, faz com que se perca muita riqueza no processo educativo. Daí que entendemos avaliação como uma demanda de regulação estatal, na medida em que busca padronizar os conhecimentos adquiridos pelos alunos que frequentam as escolas.

Nos textos legais, a qualidade da educação já aparece em 1988, quando da promulgação da Constituição Federal, sendo um dos princípios constitucionais descritos no art. 206 a “garantia de padrões de qualidade”.

(BRASIL, 1988), seguido da universalização da educação básica voltada para o acesso e permanência na escola, descrita no artigo 207, item II. Posteriormente este princípio é associado à implantação de sistemas de avaliação do ensino, em 20 de dezembro de 1996, quando é aprovada a LDB nº 9394, que reafirma como princípio em seu artigo 3º, inciso IX, “a garantia de padrão de qualidade”. Para aferir esse padrão de qualidade, no artigo 9º, deve a União incumbir-se de “assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino”. (BRASIL, 1996).

Uma das primeiras iniciativas impulsionadas pelo governo federal no sentido de obter informações sobre o desempenho e resultados dos sistemas educativos foi o SAEB (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica), criado em 1990, “com o objetivo de subsidiar e diagnosticar a realidade educacional brasileira e orientar a formulação de políticas visando à promoção da equidade e da melhoria da qualidade do ensino.” (SOUSA, 2008, p. 689).

Desde que foi implantado, o SAEB tem-se consolidado no campo das políticas públicas. Sua proposta objetiva o conhecimento das condições internas e externas que interferem no processo de ensino e aprendizagem, por meio da aplicação de questionários respondidos por alunos, professores e diretores, e via coleta de informações sobre as condições físicas da escola e dos recursos de que ela dispõe, a partir dos quais será possível inferir sobre a qualidade da educação no País.

Em 2005, a Portaria Ministerial n.º 931/2005 alterou o nome do exame amostral do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) para Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEB) e Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC – Prova Brasil) mantendo o nome “SAEB” nas publicações e demais materiais de divulgação e aplicação deste exame.

Outras ações legais voltadas para a melhoria da qualidade da educação se materializam por meio do Decreto Nº 6.094 de 24 de abril de 2007 e pela Resolução 07 de 14 de dezembro de 2010.

O Decreto nº 6.094/07 estabelece o “Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação”, que representa “a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, atuando em regime de colaboração, das

famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica.” (BRASIL, 2007). O compromisso assumido tem como foco a aprendizagem, e aponta resultados concretos a atingir a partir da aferição da qualidade da educação com base no IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica).

A Resolução n.º 04/10, fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, complementar à LDB nº 9394/96, reafirma o princípio da garantia do padrão de qualidade e se refere à avaliação como parte integrante do currículo, também reforça a importância da articulação entre a avaliação da aprendizagem, avaliação institucional e avaliação do sistema escolar como instrumentos de gestão, bem como seu caráter subsidiário ao processo de tomada de decisões tendo como objetivo a melhoria da qualidade social da educação.

Recentemente a Portaria nº867 de 04 de julho de 2012 instituiu o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa – PNAIC e com ele uma nova avaliação se descortina, a Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA). O principal objetivo dessa avaliação é concorrer para a melhoria da qualidade do ensino e reduzir as desigualdades no ciclo de alfabetização.

Segundo Esteban (2008, p. 51), a padronização das práticas avaliativas responde a um projeto social (um projeto de modernidade), que circunscreve e subordina os sujeitos em

[...] todas as características que o fazem sujeito, diferente na sua essência, a uma dimensão exclusivamente técnica, a-histórica e produtivista ou efficientista. Este aspecto padronizador é o resultado de um projeto que vê o ser humano como um objeto a mais no espaço da produção. Um ser que não define seu sentido da vida nem seu projeto social, mas que se insere em um projeto preestabelecido para ele.

A escola se encontra em meio a essas tensões; por um lado, ela, por missão enquanto instituição, é inclusiva e precisa atender a todas as realidades; por outro, devido às pressões estatais que objetiva padronizar os conhecimentos e do próprio mercado, em busca de “qualidade” aqui entendida como aquela que serve aos interesses do neoliberalismo, utilizando-se dos instrumentos do novo gerencialismo, padroniza ações, projetos e resultados a serem alcançados, e, em muitos casos, excluindo ou restringindo seu acesso.

Neste contexto, apesar da necessidade que o Estado tem de regular o sistema educacional e acompanhar os seus resultados nas escolas, como ultrapassar a visão de que a avaliação institucional é demanda de mera regulação de padronização estatal e passar a compreendê-la com subsídio para a gestão escolar?

Na perspectiva que se quer alcançar, avaliar tem outro significado. Não se trata de padronizar, o que leva, na maioria das vezes, à excluir, mas de garantir que a aprendizagem aconteça, utilizando-se de todos os aspectos possíveis para aproveitar a aprendizagem. Assim, segundo Esteban (1997, p. 53), avaliar o aluno deixa de significar fazer um julgamento sobre a aprendizagem do aluno, para

servir como momento capaz de revelar o que o aluno já sabe, os caminhos que percorreu para alcançar o conhecimento demonstrado, seu processo de construção de conhecimentos; o que o aluno não sabe, o que pode vir a saber, o que é potencialmente revelado em seu processo, suas possibilidades de avanço e suas necessidades para que a superação, sempre transitória, do não saber, possa ocorrer.

Nota-se aí que a avaliação nessa perspectiva é enriquecedora, respeita a diversidade, interessa-se pela individualidade, não amedronta e faz o aluno crescer em seus conhecimentos e no seu desenvolvimento. A avaliação assim concebida, segundo Esteban (2008, p. 108), “faz parte do ato educativo, do processo de aprendizagem. Avalia-se para diagnosticar avanços e entraves para intervir e agir, problematizando, interferindo e redefinindo os rumos e caminhos a serem percorridos”. Não deveriam ser estes também os objetivos da avaliação institucional? Entendemos que a avaliação institucional pode se constituir a uma demanda estatal, entretanto, pode também colaborar no efetivo diagnóstico da realidade em que se encontra a instituição como um todo, analisando os detalhes, as especificidades e os entraves que, por certo, interferem no trabalho da gestão.

Marback Neto (2007, p.182) chama a essa forma de avaliação, que está atenta às individualidades, de avaliação emancipatória que procede de um processo de análise e crítica de uma dada realidade, visando à sua transformação. Não há aí uma acomodação de perspectivas, muito menos um olhar passivo. Parte-se da crítica da realidade para sua efetiva mudança. Seu

enfoque qualitativo e praxiológico busca apreender o fenômeno em seus movimentos e em sua relação com a realidade, objetivando a sua transformação e não apenas sua descrição. O aluno passa a ser o transformador da realidade em que vive e não apenas descritor do momento em que é avaliado. O foco de interesse da avaliação nesta perspectiva é emancipatório, ou seja, libertador, pois visa provocar a crítica, libertando o sujeito de condicionamentos determinantes.

Nessa vertente há um compromisso evidente, que é o de propiciar que as pessoas, direta ou indiretamente atingidas por uma ação educacional, escrevam a sua própria história e não a vivam a partir do interesse de outros. O avaliador, a partir desta concepção, não está a serviço de uma política institucionalizada, vinda de cima, mas se compromete com a causa dos grupos que se propõe a avaliar, respeitando individualidades, atenta aos diferentes, mas ao mesmo tempo, comprometidos com a efetiva ação educativa.

A avaliação institucional oferece, assim, dados importantes sobre a forma de gestão, apontando-lhe possibilidades de melhoria e superação de práticas de subordinação e exclusão. Nessa direção temos o depoimento de um dos diretores entrevistados, ao responder a questão sobre a contribuição da avaliação institucional para o trabalho de gestão:

“Eu acredito que esta avaliação é um norte, ela mostra para onde a gente tem que caminhar, então com certeza pelo fato da nossa gestão ser muito focada no pedagógico, acompanhando, entrando em sala de aula, olhando planejamentos do professor, sentamos em permanência, estamos sempre atentos. Então a avaliação vai servir de instrumento para a gente fazer uma nova ação, e melhorar o meu trabalho de gestão.” (Diretor EMB).

O que se busca, e isso transparece no depoimento, é que o princípio da gestão democrática da escola não seja descuidado, pois como bem nos lembra Afonso in Esteban (2008, p. 70), “a construção da escola democrática deve continuar a ser um dos objetivos de todos os educadores e professores que acreditam numa sociedade mais igualitária e com menos injustiças sociais”.

Nas entrevistas, foi solicitado aos diretores que mencionassem as contribuições da avaliação institucional para gestão das escolas. Nas respostas

(Quadro 2) são identificadas contribuições significativas da avaliação para o trabalho de gestão das escolas.

Quadro 2: Contribuições da avaliação institucional para a gestão.

CATEGORIAS	EM	EE	EC	EP	TOTAL
Subsidia o plano de ação	2 (50%)	2 (50%)	3 (75%)	3 (75%)	10 (62,5%)
Possibilita novas percepções diagnósticas	3 (75%)	2 (50%)	2 (50%)	1 (25%)	8 (50%)
Subsidia a discussão sobre a melhoria da qualidade de ensino ofertada		1 (25%)		1 (25%)	2 (12,5%)
Confirmação de percepções			1 (25%)	1 (25%)	2 (12,5%)
Fomenta a participação dos pais		1 (25%)			1 (6,25%)

Fonte: O Autor, 2013.

Para 62,5% dos diretores entrevistados, a grande contribuição da avaliação institucional é a possibilidade de subsidiar o plano de ação do trabalho pedagógico, construído coletivamente pelos sujeitos do processo educacional. Segundo Freitas (2009, p. 35), “a avaliação institucional da escola é um processo que envolve todos os seus atores, com vistas a negociar patamares adequados de aprimoramento, a partir dos problemas concretos vivenciados por ela.”

Vários são os relatos de que as atividades do dia a dia tiram do diretor a possibilidade de visualizar o que está acontecendo dentro da escola; a avaliação institucional favorece esse olhar para aquilo que passou despercebido. É como se fosse uma lente de aumento para olhar o que não se via antes.

“Às vezes a gente não percebe que está errando e quando vem a avaliação, você para e pensa, “o que está acontecendo?”. É o momento de reestruturar o teu modo de pensar, de repente você está tão envolvido que você não está percebendo que o seu colega está precisando de alguma coisa, o secretário está precisando de algo. Faz a gente repensar, amadurecer e crescer. O IDEB ajuda o professor ver o que ele está fazendo e ajuda a melhorar.” (Diretor EMD).

No depoimento acima, constata-se que o diretor, a partir dos resultados apresentados pela avaliação institucional, passa a dar mais atenção àquilo que faz diferença no aprendizado dos alunos. Desta forma, busca focar-se naquilo que contribui para que o aprendizado do aluno possa acontecer efetivamente.

Para metade dos diretores, a avaliação institucional possibilita novas percepções diagnósticas.

“O resultado sempre leva você a refletir, ninguém é dono da verdade, tem que ouvir o outro lado sempre, e o outro lado às vezes dá uma resposta que nem sempre você está esperando, e essa é a resposta interessante

de se analisar, claro que você também está na expectativa do resultado que você sempre espera, mas as vezes o resultado contrário é o que te põem a refletir e fazer ver que não é bem assim que você estava imaginando. Tem algumas coisas que precisam ser melhor conduzidas, por isso que a avaliação é fundamental.” (Diretor EPA).

“Elas contribuem porque a gente passa a ter um novo olhar para algumas situações que às vezes, no cotidiano, a gente não dá tanta ênfase, ou a gente não percebeu. Neste sentido a avaliação contribui porque nos dá outro olhar sobre coisas que, no dia-a-dia, vai passando, pela demanda você não vai percebendo muito ali.” (Diretor EMA).

Ouvir a comunidade, por meio da avaliação institucional, conduz o diretor a perceber realidades distintas daquelas que ele percebia até então. A avaliação é uma estratégia de escuta pela qual são captados e revelados dados da escola que não seriam percebidos de outra forma. Segundo Freitas (2009, p. 38),

[...]a avaliação institucional é também uma forma de permitir a melhor organização do coletivo da escola com vistas a uma gestão mais democrática e participativa que permita à coletividade entender quais os pontos fortes e fracos daquela organização escolar, bem como mobilizar, criar e propor alternativas aos problemas.

Assim como para o diretor, também a escola e a própria comunidade, a partir do acesso aos dados da avaliação institucional, interpreta a escola com outro olhar. Isso lhes dá a possibilidade de atuar de forma mais direta e objetiva na escola: local do descortinar o desconhecido e de envolver o aluno no conhecimento. Por isso, a divulgação dos dados do IDEB, por exemplo, tem seu lado positivo, na medida em que provoca e fomenta na comunidade de pais, das famílias dos alunos, a participação (6,25%), exigindo da escola que se cumpra aquilo que ela, por obrigação, tem por missão educativa. Quando perguntado diretamente se o IDEB tem contribuído com sua gestão, um dos diretores respondeu:

“Eu acho que sim, os resultados são repassados para a comunidade, eles estão na internet, e os pais que têm interesse, vêm à escola, e vem cobrar, não somente da gestão como também dos professores, e isso é ótimo para nós, enquanto gestão. O problema é o seguinte, a nossa comunidade é um pouco arrisca ao fato de vir à escola, e não vem reclamar sobre isso, acomodada. Se eles viessem aqui, seria excelente. Se viessem aqui reclamar, não todo o dia, mas se viessem questionar por que na tal escola estadual o índice é maior, o que está acontecendo aqui? São coisas que a comunidade não questiona muito não.” (Diretor EED).

Por outro lado, a avaliação institucional também aponta várias deficiências da escola, da gestão e do trabalho educativo da escola, o que subsidia a discussão sobre a melhoria da qualidade ofertada pela escola (12,5%). Receber resultados, nem sempre positivos, exige, na opinião de alguns diretores, necessária maturidade e resiliência para analisar os resultados.

“É necessário que você tenha maturidade para isso. Qualquer avaliação, qualquer feedback de pai, desde o porteiro ou o bilhete na agenda, sempre nos dá possibilidade e contribui com nossa gestão. Sempre isso vem para melhorar algum processo. É preciso, no entanto, ter uma grande resiliência, pois na hora você se irrita muito, mas é importante ouvir tudo o que os pais nos dizem.” (Diretor EPB).

A avaliação institucional serve também para confirmar as percepções que se tem do trabalho da escola, segundo apontam 12,5% das respostas.

“Contribuem muito. Porque ela nos dá todo um diferencial, é um verdadeiro feedback sobre o trabalho desenvolvido. Se está bem, se não está. É um termômetro para nós.” (Diretor EEC).

“Sim, é um balizador. Ela chancela determinadas percepções e ao mesmo tempo aponta alguns aspectos que não estão bons. Pontos obscuros que não tínhamos visto até então.” (Diretor ECB).

Ainda que a avaliação possa constituir-se de importante subsídio para a gestão, conforme percebemos pelos dados da pesquisa e pelos referenciais em análise, um dos diretores não vê a avaliação institucional como contribuição à gestão, isso porque levanta as expectativas e não consegue concretizar na prática o trabalho a ser feito.

“Acho que elas são muito deficitárias. Elas criam a discussão, mas não subsidiam com dados concretos para se trabalhar não”. (Diretor EEA).

Pelo depoimento, há forte indício de que o referido diretor não está convencido de que a avaliação pode colaborar com sua prática de gestão. Talvez o que lhe falte aí é a própria prática da avaliação no espaço escolar em que atua, para que os resultados desta avaliação possam subsidiá-lo no trabalho de direção escolar. Outra possibilidade é ausência do conhecimento de metodologia

adequada para aplicação da avaliação, apuração dos dados e intervenção na realidade das conclusões obtidas com a avaliação.

Encontramos aqui muitas possibilidades de desenvolvimento de outros estudos, pois muitas outras questões ainda surgem no sentido de identificar a contribuição que a avaliação institucional pode oferecer à gestão escolar. É certo, porém, pelos depoimentos apresentados, a avaliação institucional pode sim, ser considerada como de grande contribuição para o trabalho de gestão, ainda que surja da determinação de uma demanda estatal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entendemos a avaliação, como desafiadora e caracterizada pela complexidade para todos os que trabalham ou são afetados por ela. Vale destacar a que se faz necessário aos diretores ter total clareza e o domínio sobre fundamentos e encaminhamentos da avaliação.

Apesar da avaliação advir de legislações formuladas num processo pouco discutido com os interessados na sua operacionalização no espaço escolar, fruto de políticas educacionais reguladoras para o alcance da “qualidade educacional”, segundo conceitos e princípios neoliberais, a avaliação institucional é, em si, um importante subsídio que pode favorecer a gestão escolar.

Nesse sentido, os processos avaliativos podem contribuir com o trabalho de direção da escola, fazendo com que sejam entendidas e compreendidas realidades que, por suas demandas diárias, não teriam outra forma de serem desveladas. Assim, desde que bem conduzido e acompanhado, do início ao fim do processo, especialmente na análise dos dados a avaliação se torna indispensável para estabelecer e efetivar possibilidades de intervenção num processo democrático, na realidade escolar.

É na análise dos dados, de forma conjunta, com todos os participantes do processo avaliativo, que o diretor de escola poderá encontrar o suporte para a constituição da intencionalidade educativa nas instituições escolares. Os diretores são os primeiros, embora não os únicos, a garantir o desenvolvimento

e a emancipação dos sujeitos que dependem das instituições de ensino, proporcionando momentos para as decisões democráticas, a partir dos resultados subsidiados na avaliação institucional.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo. **Avaliar a escola e a gestão escolar: elementos para uma reflexão crítica**. In ESTEBAN, Maria Teresa, organizadora. Escola, Currículo e Avaliação. São Paulo: Cortez, 2008. 3ª Ed.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil03>. Acesso em 21/08/2011.

BRASIL. **Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, nº 248, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Portaria n. 931, de 21 de março de 2005**: Institui o Sistema de Avaliação da Educação Básica. DOU, Brasília, seção 1, 22 mar. 2005.

BRASIL, **Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007**. Dispõe Sobre a Implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil03/Ato2007-2010/2007/Decreto/D6094.htm>. Acesso em 09 de agosto de 2011.

BRASIL, **Portaria normativa n.º 14, de 21 de maio de 2010**. Institui o Exame Nacional de Ingresso na Carreira Docente. 2010ª. Disponível em: http://www.adur-ri.org.br/4poli/gruposadur/qtpe/portaria_normativa14_21_5_10.htm < Acesso em: 23/03/2014.

BRASIL, **Resolução nº 04 de 13 de julho de 2010**. Estabelece Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. DF, Diário Oficial da União, Brasília, 14 de julho de 2010, Seção 1, p. 824.

ESTEBAN, Maria Teresa (org) **Avaliação: uma prática em busca de novos sentidos**. Rio de Janeiro: DP&A, 2008.

ESTEBAN, M. T. **Avaliação: momento de discussão da prática pedagógica**. In: Garcia, R. L. (org.) Alfabetização dos alunos das classes populares. São Paulo: Cortez, 1997. p. 42 - 54.

FREITAS, Luis Carlos de. SORDI, Maria Regina L. de. MALAVASI, Maria Marcia S. FREITAS, Helena, C. L. **Avaliação Educacional: Caminhando pela Contramão**. Petrópolis: Vozes, 2009.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Avaliação Educacional**. 2ª Edição. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2009.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação: mito e desafio, uma perspectiva construtivista**. Porto Alegre: Evangraf, 1991.

MARBACK NETO, Guilherme. **Avaliação: instrumento de gestão universitária**. Vila Velha, ES: Editora Hoper, 2007.