



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: DA TRADICIONAL
AOS NOVOS RUMOS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Noeli Althaus

Tio Hugo, RS, Brasil

2009

AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: DA TRADICIONAL AOS NOVOS RUMOS

Por

Noeli Althaus

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção
do título de **Especialista em Gestão Educacional**

Orientadora: Prof^a. Ms. Ana Paula da Rosa Cristino

**Tio Hugo, RS, Brasil
2009**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: DA TRADICIONAL AOS NOVOS
RUMOS**

elaborada por
Noeli Althaus

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Ana Paula da Rosa Cristino, Ms. (UFSM)
(Presidente/ Orientadora)

Adalberto Dutra Rossatto, Ms. (FAPAS)

José Luiz Padilha Damilano, Esp. (UFSM)

Santa Maria, 08 de agosto de 2009.

AGRADECIMENTO

Agradeço a Deus por tudo que me é concedido.

Agradeço a minha família que muito contribuiu para a realização dos meus estudos e agradeço ainda, aos meus professores pela valorosa contribuição prestada no meu enriquecimento pessoal e profissional.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: DA TRADICIONAL AOS NOVOS RUMOS

AUTORA: NOELI ALTHAUS
ORIENTADORA: ANA PAULA DA ROSA CRISTINO
Data e local da defesa: Tio Hugo/ RS, 08 de agosto de 2009.

Na gestão escolar democrática, a avaliação tem por função subsidiar o professor com elementos para uma reflexão contínua sobre a sua prática, sobre a criação de novos instrumentos de trabalho e a retomada de aspectos que devem ser revistos, ajustados ou reconhecidos para o processo de aprendizagem individual ou coletivo. Partindo de tais questões, este relato monográfico tem por objetivo analisar as relações entre avaliação e gestão escolar, apontando para a análise crítica e mais coerente com a interação entre avaliação e a organização escolar. Oportuniza uma maior reflexão do educador a respeito do verdadeiro sentido da avaliação educacional e da gestão escolar associada a suas práticas pedagógicas e institucionais. Para tanto, foi realizada pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa. Constatou-se que numa concepção dialética a avaliação exige uma mudança de postura por parte do professor e da escola. A gestão escolar por sua vez, colabora na construção de um planejamento teórico e prático, a fim de garantir que a educação se faça com a melhor qualidade para todos, possibilitando, desta forma, que a escola cumpra sua função social e seu papel político institucional

Palavras-chaves: Avaliação escolar; Gestão Escolar; Educador.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: DA TRADICIONAL AOS NOVOS RUMOS

EVALUATION AND MANAGEMENT SCHOOL: FROM TRADITIONAL TO NEW DIRECTIONS

AUTHOR: NOELI ALTHAUS
ADVISER: ANA PAULA DA ROSA CRISTINO
Data e local de defesa: Tio Hugo/RS, 08 de agosto de 2009.

In democratic school management, the evaluation function is to support the teacher with evidence for a continuous reflection on their practice, on the creation of new tools to work and resumption of aspects to be reviewed, adjusted or recognized for the process of individual learning or collective. From such questions, this monographic report aims to analyze the relationship between assessment and school management, pointing to the critical analysis and more consistent with the interaction between assessment and school organization. Nurture a greater reflection of the educator about the true meaning of educational assessment and school management practices associated with their educational and institutional. Thus, literature search was performed with a qualitative approach. It was found that a design dialectic assessment requires a change of attitude by the teacher and the school. The school management in turn, assists in building a theoretical and practical planning to ensure that education is made with the best quality for all, allowing this way, the school fulfills its social function and its political role institutional.

Key -words: School Evaluation; Management School; Teaching.

LISTA DE SIGLAS

PPP - Projeto Político-Pedagógico

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

ANPAE – Associação Nacional de Política e Administração da Educação

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	9
CAPÍTULO 1 A AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: CONSTRUINDO UMA PARCERIA	11
1.1 Introdução.....	11
1.2 Objetivos.....	12
1.2.1 Objetivo geral	12
1.2.2 Objetivos específicos	12
1.3 Encaminhamentos Metodológicos	13
1.3.1 Caracterização teórico-metodológica: Abordagem qualitativa	13
1.3.2 Procedimentos metodológicos: pesquisa bibliográfica	15
CAPÍTULO 2 A GESTÃO ESCOLAR E A CONSTRUÇÃO DE UMA AVALIAÇÃO TRANSFORMADORA	17
2.1 O contexto da avaliação educacional: perspectivas pedagógicas e institucionais.....	17
2.2 Possíveis articulações para a gestão e a avaliação escolar no Ensino Fundamental.....	20
2.3 Avaliação e gestão escolar: um processo permanente.....	23
CAPÍTULO 3 ANÁLISES DAS RELAÇÕES ENTRE AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR	26
3.1 Reflexões sobre a organização e a Gestão da Educação.....	26
3.2 Significados para a Avaliação e Gestão Escolar no Ensino Fundamental....	31
3.3 Contribuições da Gestão para a Avaliação Escolar.....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS	40

APRESENTAÇÃO

Sou professora de séries (anos) iniciais do Ensino Fundamental, atuo em uma escola estadual, com regime de trabalho de 40 horas semanais. Pela minha experiência profissional, tenho observado, através da prática vivenciada em sala de aula, conselhos de classe e nos encontros de formação continuada que, no aspecto pedagógico, a avaliação escolar é um tema bastante polêmico. Autores que abordam o tema apontam caminhos, discutem idéias, sugerem práticas avaliativas. Mas apesar de toda uma bagagem teórica e prática, sinto-me insegura e desafiada em relação à avaliação e gestão escolar diante dos novos rumos da educação no Brasil.

Nesse sentido, este trabalho refere-se às problemáticas que envolvem diretamente a avaliação e a gestão escolar, visto que, as grandes mudanças que estão acontecendo na sociedade vêm nos fazendo refletir sobre os procedimentos didáticos que estão sendo utilizados, como o objetivo de conseguir uma melhor adequação entre o ato de ensinar e a necessidade educacional postas pelo processo de transformação social.

No cotidiano da maioria de nossas escolas a avaliação ainda está fortemente ligada a uma concepção numérica, isto é, a avaliação é encarada como medida da diferença entre o que o aluno produz e o que o professor ensinou durante certo tempo. A busca por provas objetivas, a elaboração de testes de rendimento escolar, formas de avaliações padronizadas, a classificação dos alunos em fortes, médios e fracos são práticas quantitativas sobre as competências, conhecimentos, possibilidades de continuar ou não aprendendo.

Ao final de uma etapa ou de um bimestre o qual se espera que os alunos tenham concluído suas aprendizagens, são realizadas provas escritas, geralmente individuais, que envolvem todo o conteúdo oferecido pelo professor. O valor da aprendizagem discente traduz-se, então, em forma de nota ou conceito e, na maioria das vezes a avaliação equivale a uma prática para estimular e controlar o aluno. Por meio dela a escola seleciona, hierarquiza e regula sua conduta.

A avaliação classificatória apresenta característica seletiva, onde expõe uma ruptura entre o ensino e a aprendizagem, mas não se constitui como instrumento que

permite ao professor saber sobre a aprendizagem real do aluno. Certamente contribui para o sentimento de fracasso que vivemos nas instituições de ensino.

Para aqueles que julgarem ser o tempo um empecilho ao uso dessa forma de avaliação, é válido questionar seus instrumentos, refletindo como são realizadas atualmente as provas, o tempo nelas gasto com preparação, aplicação e correção, das semanas de exercícios de revisão, das aulas ministradas com pesquisas, enfim não há dúvidas de que os resultados obtidos com os procedimentos tradicionais da avaliação escolar, precisam ser urgentemente resignificados, pois a ação avaliativa deve estar integrada a um projeto de formação do ensino e da aprendizagem, possibilitando dessa forma que o aluno aprenda e o professor oriente a aprendizagem, evitando a dolorosa experiência da repetência e da evasão escolar.

Com base no exposto acima, o trabalho discute o tema com a colaboração de muitas literaturas e várias abordagens com significação sobre a avaliação e gestão escolar. Também cabe ressaltar que em minha jornada profissional, devo procurar cada vez saber mais e re-significar muitos conhecimentos que tenho sobre esses temas.

A justificativa para a escolha do tema foi à necessidade de refletir sobre a avaliação escolar nos novos rumos, bem como o papel da gestão escolar no processo de transformação da avaliação tradicional para uma avaliação transformadora e democrática. Sabemos que é um processo de transformação do sistema educacional, transformação de pensamentos, atitudes e práticas.

Desta forma, o estudo está dividido em três capítulos. No primeiro, intitulado avaliação e gestão escolar: construindo uma parceria. O segundo capítulo aborda o referencial teórico acerca da Avaliação e Gestão Escolar. No último capítulo estão as análises das relações entre avaliação e gestão escolar.

CAPÍTULO 1 AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR: CONSTRUINDO UMA PARCERIA

1.1 Introdução

Uma gestão educacional aliada a rigorosos padrões e a um sistema de avaliação orientada para o desempenho torna-se capaz, a um só tempo, objetivar uma modernização curricular e uma eficiente produção de melhor capital humano.

No que diz respeito à relação educação-sociedade, a reflexão pedagógica e inúmeros dados de pesquisas realizadas nos últimos anos, questionaram fortemente a visão tradicional e talvez ainda vigente em vários setores da sociedade, que consideram educação um fator básico de transformação social.

Será que a avaliação ajuda ou é maléfica aos educandos? Vários autores contribuem para elucidar essa questão. Que rumo a avaliação e a gestão escolar devem tomar? Se a avaliação e a gestão escolar nos acompanha onde quer que estejamos e serve para articular não apenas as relações que estabelecemos com o mundo, como também a visão que construímos de poder. A avaliação que os educadores realizam na sala de aula é ou não é coerente com a opção metodológica, com o planejamento, com a construção do conhecimento, com a gestão escolar ou simplesmente é feita porque é obrigatória?

Tendo em vista a necessidade de repensar a realidade da Avaliação e da Gestão Escolar nos novos tempos e redefinir o papel do educador no processo ensino-aprendizagem surgiu a motivação para a realização do referido estudo, que está fundamentado em Demo (1988); Freire (1986); Hoffmann (1993;2002); Candau (1990); Coraza (1995); Luckesi (1996), Morin (2000); Saul (1995); Saviani (1991); Vasconcellos (1998,2000); e muitos outros autores.

Acredita-se que dentre as inúmeras discussões referentes à educação, a avaliação e a gestão escolar, são de singular relevância para os educadores. Sabe-se que é difícil romper uma linha de raciocínio cultivada por várias gerações, como a questão da avaliação tradicional, aquela que simplesmente mede os conhecimentos do aluno através de provas, e as mudanças encontram vários obstáculos porque requerem

das escolas as condições necessárias para transformar a tradição avaliativa. Representada por valores e concepções enraizadas nos educadores e que se tornam elementos de resistência à construção de novas práticas educativas.

É preciso investigar, fundamentar, resgatar o verdadeiro sentido e coerência, compreendendo a contraditória construção do conhecimento. Preocupando-se em oferecer aos educandos expectativas e possibilidades de continuidade, fortalecendo a ação – reflexão do educador na sala de aula como co-responsável com o crescimento e aperfeiçoamento. Tudo encaminhado para que cada ser envolvido no processo ser um elo entre o ontem, o hoje, querendo um amanhã em uma escola cada vez mais comprometida com os cidadãos numa realidade que permeia todos nossos atos cotidianos.

Salienta-se que o nível de ensino que está sendo tratado nesta monografia é o Ensino Fundamental e que a partir dos aspectos citados acima, foi formulada a seguinte questão norteadora: Quais as relações entre a avaliação e a Gestão Escolar no Ensino Fundamental?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as relações da avaliação com a Gestão Escolar no Ensino Fundamental.

1.2.2 Objetivos específicos

Compreender o contexto e as possibilidades da avaliação para alunos e escolas.

Analisar as contribuições da Gestão Escolar para a avaliação no Ensino Fundamental.

1.3 Encaminhamentos metodológicos

1.3.1 Caracterização teórico-metodológica: Abordagem qualitativa

Educação é área de conhecimento e área profissional, nesse sentido, os conhecimentos que produz se relacionam com questões de intervenção e dizem respeito a metodologias de ação didático-pedagógica junto a setores populacionais com objetivos de compreensão desse agir e de seu potencial de transformação (GATTI, 2002).

Por esse caminho, o estudo caracterizou-se pela abordagem qualitativa. Para Pádua (2004), a pesquisa qualitativa tem a preocupação com o significado dos fenômenos e processos sociais, levando em consideração as motivações, crenças, valores e representações sociais que permeiam a rede de relações na sociedade.

A constituição do espaço da educação enquanto campo com conotações de ciência não fugiu ao dominante contexto das preocupações com a produção do conhecimento no mundo ocidental, preocupações vinculadas à validade e adequação lógica de seus pressupostos teóricos e métodos de investigação. A educação tem se caracterizado em sua história constitutiva pela grande diversidade de teorias e, um pouco mais tardiamente, de procedimentos de pesquisa, o que tem gerado áreas de oposição e confronto nas formas de compreensão de seus problemas (GATTI, 2002).

Justamente no sentido de contrapor-se ao modelo dominante, a pesquisa qualitativa pode envolver o questionar, observar e promover experiências educativas que signifiquem provocações intelectuais significativas no sentido do desenvolvimento e valorização do campo profissional. É uma oportunidade para (re) pensar na organização escolar, refletida nos conteúdos, na interdisciplinaridade e no compromisso do professor sugerir e disponibilizar variadas fontes de informação. O primordial através deste tipo de pesquisa é oferecer diversificadas oportunidades de pensar, buscar conhecimentos, engajar-se na resolução de problemas, reformular hipóteses, desenvolver o pensamento crítico, comprometendo-se com os avanços e dificuldades da educação.

Quando se fala em pesquisas relacionadas, a avaliação, a quase totalidade da literatura diz respeito à aprendizagem do aluno e como isso se dá no ambiente escolar

e uma grande parte trata das técnicas de avaliação. Fazendo parte da permanente reflexão sobre o ser humano, a avaliação constitui-se num processo intencional, auxiliado pelas ciências e aplicado a qualquer prática. Assim:

Refletir é também avaliar, e avaliar é também planejar, estabelecer objetivos. Daí que os critérios de avaliação, que condicionam seus resultados, estejam sempre subordinados às finalidades e objetivos previamente estabelecidos para qualquer prática, seja ela educativa, social, política ou outra. (DEMO, 1988, p.24)

Nessa perspectiva, a pesquisa qualitativa torna-se uma necessidade, porque simplesmente não se pode negar a dimensão da qualidade na realidade educacional e é preciso avançar buscando o caminho mais adequado a ser percorrido para alcançar as verdadeiras práticas educativas que visem a valorização da organização escolar. De acordo com Gatti (2002), pesquisar em educação é trabalhar com seres humanos, com seus processos de vida e por isso o conhecimento produzido por este *locus* dificilmente poderia ser compreendido somente pelo viés da racionalidade científica do paradigma dominante. Essa afirmação também é observada por Hoffmann (2000, p.210):

Não há como fugir da subjetividade, mas há como tomar consciência do risco da ilusão nas nossas interpretações. Consciente, o educador estará sempre confirmando suas hipóteses no plano epistemológico, didático, relacional. Ajustando ações, realizando tarefas, ouvindo impressões, para refletir e auxiliar o aluno a caminhar na direção certa.

O realce da subjetividade traz a liberação para que o homem se sirva de seu próprio entendimento para conscientemente criar normas de pensar e agir, livres de fundamentos em argumentos transcendentais. Com isto, abrem-se oportunidades para o futuro e gera a condição de se pensar e produzir “progresso” (GATTI, 2005).

As duas últimas décadas registraram o aparecimento de outros focos de atenção nos estudos avaliativos. A expansão das atividades de desenvolvimento de currículo acentuou a necessidade de avaliar os programas educacionais.

Avaliar para promover significa, compreender a finalidade dessa prática a serviço da aprendizagem, da melhoria da ação pedagógica, visando a promoção moral e intelectual dos alunos. O professor assume o papel de investigador, de esclarecedor, de organizador de experiências significativas de aprendizagem. Seu compromisso é o de agir refletidamente, criando e recriando alternativas pedagógicas adequadas

a partir da melhor observação e conhecimento de cada um dos alunos, sem perder a observação do conjunto e promovendo sempre ações interativas. (HOFFMANN, 2000, p.22)

É preciso se incorporar à produção do conhecimento em educação também, a habilidade de problematizar as circunstâncias ao conhecimento produzido. Isto supõe analisar o sentido político, cultural e econômico que cumpre; como esse sentido condiciona a forma em que ocorrem as coisas; o modo em que se assimila; como se tem interiorizado os padrões ideológicos sobre os quais se sustenta a estrutura do conhecimento.

O educador deve transformar o seu discurso, produzindo conhecimentos no campo científico que além de interagirem entre os pares, promovam uma fala dos mesmos com o educando e a organização escolar como um todo, para que o mesmo possa construir a sua autonomia, vendo no professor um facilitador das suas ações.

Estas constatações permitem perceber valor da pesquisa qualitativa na determinação de idéias, além da sua utilidade especial em situações que envolvam o desenvolvimento e aperfeiçoamento de novos rumos educacionais.

1.3.2 Procedimentos metodológicos: pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica proporciona ao pesquisador uma visão geral do assunto proposto, apresenta proposições, analisa teorias de estudiosos, levanta questionamentos e aponta possíveis caminhos a serem seguidos para a resolução do problema de pesquisa.

Tem por objetivo representar a relação da leitura da informação com as finalidades do estudo, por meio de procedimentos de transformação. O propósito a atingir é o armazenamento sob uma forma variável e a facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de pertinência (PÁDUA, 2004).

Como diz Brandão (1981), construir práticas inovadoras de pesquisa em educação significa, além de contribuir na construção de um campo teórico-metodológico necessário para o desenvolvimento e consolidação da investigação em

educação, contribuir também para a promoção teórico-metodológico necessário para a promoção da reestruturação política da pesquisa.

Segundo Gil (1994, p.71), esta opção metodológica “permite a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.” Nesse sentido, a pesquisa, de cunho bibliográfico, reside sua importância na avaliação crítica de escritos sobre o tema.

Sendo assim, a pesquisa realizada foi bibliográfica e de caráter qualitativo, desenvolvida pela escolha do tema norteador “Avaliação e gestão escolar: do tradicional aos novos rumos”, considerado de grande relevância no contexto educacional. Primeiramente buscou-se as bibliografias que abordam este tema. Também foi considerada a prática educativa vivenciada na escola, como a participação da construção do PPP- Projeto Político Pedagógico, da Proposta Pedagógica, Conselho de Classe, e principalmente, em sala de aula. Em seguida, foram realizadas as leituras, anotações e a redação do trabalho.

As informações foram analisadas a partir de uma categorização simples, visando compreender as relações existentes entre as temáticas estudadas.

O conhecimento humano é muito grande e não há quem o domine inteiramente. Portanto, as pesquisas, os atos de investigação, fazem parte da natureza da prática docente e das gestões escolares. É importante que o professor e o gestor se percebam como eternos investigadores da educação.

CAPÍTULO 2 A GESTÃO ESCOLAR E A CONSTRUÇÃO DE UMA AVALIAÇÃO TRANSFORMADORA

2.1 O contexto da avaliação educacional: perspectivas pedagógicas e institucionais

A avaliação escolar é um campo amplo de incertezas e complexidades. Nesse sentido, a escola deve ser analisada com um espaço composto por fragmentos ideológicos, políticos e culturais que está em constante transformação dos sujeitos em construção. Embora consideremos a avaliação em uma perspectiva organizacional, fundamentada na escola, torna-se pertinente compreendê-la pelo viés do aluno, já que entre todos os componentes da comunidade escolar, ele é um dos mais influenciados pela sua ação. Lembrando Gadotti (1978), a avaliação qualifica tanto os serviços prestados pela instituição, quanto a aprendizagem nos espaços escolares.

Ainda assim, quando se fala em avaliação, a primeira imagem remete ao aluno. Por esse caminho, também se remete a prova e nota. Existe uma relação muito direta entre avaliação, nota e medida. Para Hoffmann (1991) “Medir é régua e testar é ver se funciona... A palavra medida, principalmente, recebe várias definições e assume uma ampla e difusa conotação”. A mesma autora continua:

O que percebo é que a compreensão de muitos professores é de que tudo pode ser medido, sem se dar conta de que muitas notas são atribuídas aos alunos arbitrariamente,... Por critérios individuais, vagos e confusos... Aspectos atitudinais e tarefas dissertativas são arbitrariamente pontuados. (HOFFMANN, 1991, p. 48).

Por outro lado, para Gadotti (1978), a avaliação é um exercício mental que permite a análise, o conhecimento, o diagnóstico, a medida e/ou julgamento de um objeto. Esse objeto deve ser a própria realidade e daqueles que a fazem. Avaliar seria um processo de autoconhecimento e, também, o conhecimento da realidade e da relação dos sujeitos com essa realidade. Seria um processo de análise, julgamento, recriação e/ou ressignificação das instituições que fazem parte dessa realidade e das pessoas que a mantêm.

Os objetivos educacionais traduzem padrões de realização escolares contidos no ideal de formação de homem e explicitados na filosofia educacional da escola. Configuram-se, pois, como diretrizes ou propostas orientadoras de uma ação pedagógica determinada. Representam daí, critérios ou indicadores a partir dos quais se planejam todas as tarefas educativas.

Partindo de critérios e indicadores, a avaliação fornece dados capazes de conduzir, quando necessário, ao reajuste do processo ensino-aprendizagem, para que o mesmo se torne mais útil e eficiente para o educando. Assim, a avaliação deixa de ser o resultado final, passando a ser realmente uma ação-reflexão e retomada de ação. Partindo dos problemas e do conhecimento da realidade, a formulação de uma alternativa processual para o processo de ensino. Precisa amparar-se no princípio e na importância de assumir-se a escola como um espaço de direito do cidadão e como um espaço onde atuam sujeitos socioculturais e históricos que se formam mutuamente através das relações sociais (LUCKESI, 1995).

Questionam-se, os processos de avaliação da aprendizagem dos alunos que são usualmente, centrados num desempenho cognitivo, muitas vezes sem referência a um projeto político-pedagógico de escola, e, ainda, o sentido das avaliações escolares que se têm direcionado, especialmente, para o ato de aprovar ou reprovar os alunos.

Mais uma vez, o campo da discussão, dos valores torna-se prioritário. Se a educação é concebida como um direito à escola e as diferenças são positivas e fundamentais para o crescimento dos sujeitos e do grupo do qual fazem parte, não caberia à escola o papel de classificar, excluir ou sentenciar os alunos. A avaliação deveria priorizar a identificação dos problemas, dos avanços e verificar as possibilidades de redimensionamentos e de continuidades do processo educativo. A avaliação se constituiria num processo investigador e formativo contínuo, do qual professores, alunos e pais participariam ativamente (RUBIO, 1986).

Ao procurar romper com a avaliação somativa e a comprovação de um determinado produto previamente esperado, a nova concepção de avaliação procura trazer à tona o valor dos aspectos globais do processo ensino-aprendizagem. Da forma de intervenção do professor, do projeto curricular da escola, da organização do trabalho

escolar e da importância da formação das identidades e dos valores pessoais (LUCKESI, 1995).

A avaliação é apresentada como recurso a ser usado na atividade escolar, como forma de promoção dos alunos, de uma série para a seguinte na trajetória escolar. A escola pública pode ser agente eficiente na produção da mudança social. Para tal objetivo, tão abrangente, é preciso superar o que comenta Lück (2006), referente ao entendimento limitado da avaliação participativa, pois esta fica freqüentemente restrita a breves manifestações. Professores, equipe técnico-pedagógica, alunos, funcionários, comunidade, pais, são mais do que partes do ambiente cultural, pois ajudam na construção e formação do ambiente escolar através do agir, caracterizando a identidade da escola na comunidade e também o seu papel na mesma e seus resultados.

Nesse contexto, o professor como mediador, deve criar uma situação que favoreça a tomada de consciência do aluno e a percepção de que ele tem o poder de mudanças e transformação. Para Hofmann (1993), o professor é figura principal no contexto do ensino e, assim, o principal agente educativo, é evidente que melhorias no ensino terão mais chance de ocorrer se a ele forem dadas condições adequadas de trabalho. Dessa maneira, a instituição educacional buscará capacitá-los, para que ele possa desenvolver de modo mais eficiente e possível às atividades didático-pedagógicas; Incentivará o desenvolvimento de seu espírito crítico, para que ele possa formar o aluno para esse fim; fornecerá a ele condições de trabalho digno, tais como salário, plano de carreira etc., chamando-o a participar ativamente em decisões importantes do processo de ensino.

Para tanto, a avaliação nas instituições deve encorajar a comunicação, envolvendo problemas comuns e a solução deles em colaboração. Conforme Lück (2006), a maneira como a gestão escolar é conduzida nas instituições pode determinar o rumo dos aspectos educacionais das escolas. As interligações, a subjetividade, as estratégias e as visões paradigmáticas acerca dessa perspectiva produzem contextos escolares que promovem mais ou, na maioria das vezes, menos o aperfeiçoamento das escolas.

Compreender a escola como um espaço de produção e socialização do conhecimento e das relações traz subsídios para transformações e mudanças na educação. Por isso, a concepção de avaliação tanto pedagógica quanto institucional necessita estar associada a um processo que deve abranger a organização escolar como um todo: as relações internas à escola, o trabalho docente, a organização do ensino, o processo de aprendizagem do aluno e, ainda, a relação com a sociedade.

Nessa perspectiva torna-se fundamental a constituição de um conceito de avaliação escolar que atenda às necessidades de todos os segmentos sociais, especialmente aqueles que mais têm sofrido como o modelo de escola atual. E, se os movimentos amplos da sociedade impõem um novo tipo de escola, impõem, também, a necessidade de um novo referencial para a constituição dos processos de avaliação.

2.2 Possíveis articulações para a Gestão e a Avaliação Escolar no Ensino Fundamental

A educação, com sua organização e gestão, passa por mudanças históricas, conceituais e estruturais, que são discutidas e refletidas na dinâmica de seu processo, considerando-se que a relação com aspectos sociais, políticos, econômicos e culturais.

O entendimento da necessidade de uma gestão democrática está contemplado na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2009), solidificado com a promulgação da LDB 9.394/96. A escola pública através do princípio da Gestão Democrática Escolar oportuniza uma abertura da gestão, promovendo autonomia e descentralização. Nota-se que a gestão democrática está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional, possuindo autonomia financeira, administrativa e pedagógica (BRASIL, 1997).

A mesma LDB também institui o PPP como instrumento da gestão escolar a ser construído coletivamente. Vasconcellos (2002) destaca que, diante dos avanços e da complexidade da prática educativa, sente-se a necessidade da criação de novos

instrumentos para gerir o dia-a-dia da escola, e o PPP se estabelece como necessidade aos educadores e às instituições de ensino. Quanto a avaliação, segundo Vasconcellos (2002), entende que o problema é muito sério e tem raízes profundas, não por ser um problema de uma disciplina, série, curso ou escola, mas sim de todo um sistema educacional, inserido num sistema social determinado, que impõe valores desumanos como o utilitarismo, a competitividade e o individualismo que estão incorporados em práticas sociais e cujos resultados refletem em sala de aula, uma vez que funcionam como dispositivos de reinterpretação do sentido da educação, gestão e da avaliação.

No que diz respeito à relação educação-sociedade, a reflexão pedagógica e inúmeros dados de pesquisas realizadas nos últimos anos, fortemente é questionada a visão tradicional e talvez ainda vigente em vários setores da sociedade, que consideram educação um fator básico de transformação social. Destas análises, percebe-se claramente o papel conservador e reprodutor do sistema educacional e não de elemento mobilizador de sua transformação. Para nós educadores, surge uma sensação de angústia e questionamento da própria razão de ser do engajamento profissional na área educativa, principalmente por parte daqueles convictos da necessidade de trabalhar por uma sociedade mais justa (APPLE, M., BEANE, 1997). Nesse momento, em que a educação nacional passa por transformações, emergem muitas discussões entre educadores em relação à necessidade da avaliação transformadora no processo de ensino e aprendizagem. Tentar enfatizar a importância dessa ação equivale a correr o risco de levantar uma polêmica, uma vez que, freqüentemente, não se verifica um consenso mesmo no âmbito de pequenos grupos. A necessidade e a importância da avaliação e gestão escolar são focalizadas neste trabalho, bem como o tipo de avaliação necessária. Também procura mostrar que o Projeto Político Pedagógico na gestão democrática da escola é um valioso passo na efetivação de mudanças práticas no cotidiano escolar porque ele estabelece suas principais características e funções. Entende-se que é na construção democrática do PPP que a escola tem espaço para efetuar escolhas e definir ações, que implementadas e executadas, contribuem para desenvolver uma educação de qualidade e a questão da avaliação e gestão escolar estão diretamente atreladas ao PPP e a gestão democrática porque diante da complexidade e dos avanços da prática

educativa, existe a necessidade da criação de novos instrumentos, para gerir o cotidiano da escola e, por sua vez, a avaliação e gestão dessas atividades (VASCONCELLOS, 2002).

Veiga (2004, p.40) afirma que:

Construir um projeto pedagógico significa enfrentar o desafio da mudança e da transformação, tanto na forma como a escola organiza seu processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder da escola.

Em uma gestão democrática, a mesma autora cita quatro tipos de autonomia: a administrativa, referente à gerência de atos pedagógicos, organização, escolha de dirigentes e a forma de gestão; a jurídica, concernente à oportunidade de criar as regras e as formas de organização; a financeira, em que cabe gerir com eficiência os recursos; e, finalmente, a autonomia pedagógica que, conforme Veiga (2004, p.44):

Consiste na liberdade de ensino e pesquisa. Está diretamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico da escola.

O entendimento de autonomia na educação pública é sempre relativo, pois em nome da organização, os Sistemas Educacionais ditam diretrizes ou políticas que, de certa forma, limitam o sentido desta autonomia.

Segundo Contreras (2002), o termo é entendido como a convicção de que o desenvolvimento mais educativo dos professores e das escolas virá do processo democrático da educação, construindo a autonomia profissional juntamente com a autonomia social. Pode apresentar concepções variadas de acordo com o perfil docente. Transpondo para a avaliação, normalmente a autonomia pode ser caracterizada como mais voltada para as diretrizes técnicas, do que os dilemas sociais, e com dificuldade para ter resposta criativa diante da incerteza.

Uma das alternativas para o avanço seria apostar nos processos participativos de gestão. Acredita-se que a gestão escolar se dá mediante ações de sentido mais amplo, maior compromisso com processos sociais e, a todos como gestores, competem tais perspectivas e respectivos processos, de modo a desenvolverem sua competência para liderarem a unidade sobre a qual têm responsabilidade.

2.3 Avaliação e gestão Escolar: um processo permanente

A qualidade da educação faz parte das preocupações dos gestores escolares há décadas, sendo objeto de atenção das políticas educacionais contemporâneas. Estas políticas enfatizam a missão da escola em criar estratégias que permitam a formação continuada do professor na perspectiva de promover um ensino de qualidade, levando-se em conta que a função social da escola ultrapassa a troca do conhecimento sistemático em sala de aula. A escola é um espaço de convivência e lugar de socialização dos saberes, de encontros e descobertas.

Constata-se, pois, que:

A gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas (LÜCK, 2006, p.37).

De acordo com Lück (2006), planejar a educação é parte essencial da reflexão sobre como realizar e organizar o trabalho escolar, o que significa encarar os problemas dessa instituição e do sistema educacional como um todo, valorizando a escola como espaço democrático que cumpre sua função social, promovendo seu papel político-educacional. Compreendendo as relações institucionais, interpessoais e profissionais nela presentes, avaliando e ampliando a participação de diferentes atores em sua administração, em sua gestão, assumindo-a enquanto instância social de contradições, propícia ao debate construtivo e, sobretudo, enquanto entidade que tem por principal tarefa propiciar aprendizagem e formar cidadãos. Com esse raciocínio, também Dourado (1998, p. 79) afirma que a gestão democrática é um :

[...] processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas.

A gestão da educação brasileira tem apresentado, nas últimas décadas, uma tendência pela atuação no planejamento, implantação e implementação de ações

voltadas ao desenvolvimento dos processos sócio-político-educacionais das instituições de ensino. O significado de gerir a escola vai muito além da mobilização dos sujeitos, pois implica a definição das metas educacionais e posicionamento frente aos objetivos educacionais, sociais e políticos, em uma sociedade complexa. O aspecto pedagógico consiste, portanto, em formular objetivos sociopolíticos e educativos e implantar modos de organização metodológicas, para direcionar, de forma consciente e planejada o processo educacional. Portanto, o processo educativo inclui o conceito de direção que destaca a ação significativa do diretor da escola na gestão do trabalho educativo (FERREIRO, 2003).

A educação é um trabalho de equipe, de que participam não só os professores, mas também o diretor e demais funcionários da escola. É um trabalho conjunto, que se torna tanto mais produtivo quanto mais a equipe for capaz de trabalhar entrosadamente. O entrosamento do trabalho é basicamente uma questão administrativa, pedagógica não só dos gestores, pois, todos podem e devem participar do esforço de coordenação no ambiente educacional.

A gestão educacional se dá sobre bons procedimentos pedagógicos e técnico-administrativos bem resolvidos e os supera mediante ações de sentido mais amplo, maior compromisso com processos sociais. Aos gestores educacionais e escolares competem tais perspectivas e respectivos processos, de modo a desenvolverem sua competência para liderarem com a unidade de ação sobre a qual têm responsabilidade (LÜCK, 2006).

Estamos vivendo um novo tempo da educação brasileira, que realça esses processos sociais. A qualidade da educação assume espaço importante, com imensos desafios a serem enfrentados com determinação, espírito crítico e clarividência. Somente a gestão democrática, que garanta a participação de todos, tem condições de levar a escola brasileira a encontrar seu verdadeiro caminho.

Comentar a qualidade da educação pública, em termos de avaliação e gestão escolar necessita de profundas mudanças, pois conforme Freitas (1998), juntamente com as (re)novações, permanecem concepções, princípios, valores e interesses que não foram tocados por essas modificações, ou seja, se moderniza, sem resolver suas contradições mais fundamentais.

É preciso projetá-la na perspectiva da qualidade social, tornando-se imprescindível considerar a complexidade da educação, da avaliação e da gestão, compreendendo as realidades a partir do contexto no qual elas se inserem. Isso porque a qualidade da educação implica, sobretudo, na qualidade de vida para todos – projeto urgente para o nosso país.

CAPÍTULO 3 ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE AVALIAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

3.1 Reflexões sobre a organização e a Gestão da Educação

Fica cada vez mais presente a necessidade do desenvolvimento de novas formas de organização do trabalho escolar como ponto comum entre as mais variadas tendências orientadoras do processo educacional. Por esse caminho, deve-se procurar desenvolver a assunção de responsabilidades, o diálogo, a cooperação e o compromisso para todos e por todos, abrindo mão das relações hierárquicas e das ações formais ou convencionais, também chamadas de burocracia. Constata-se, pois:

[...] a Gestão Democrática da Educação é hoje um valor já consagrado no prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. (FERREIRA, 2000, p. 167).

Todavia, a importância e a consciência dessa verdadeira participação cidadã, que hoje transcende a cidadania local, exige a possibilidade e a condição de cidadania mundial, na construção da democracia, do Projeto Político-Pedagógico, da autonomia da escola e da própria vida, seja uma realidade.

Esses conceitos fundamentais, objetos de construção teórico-prática no campo da Educação, nasceram da luta dos educadores numa conquista que transcreveu na nossa Carta Magna da Educação (BRASIL, 2009).

A Lei 9.394/96 em seu artigo 14 estabelece que:

Art. 14 – Os Sistemas de Ensino definirão as normas de gestão democrática de ensino público na educação básica, de acordo com suas potencialidades e conforme os seguintes princípios: I -participação dos profissionais da Educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola, II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1997, p.13).

O artigo a seguir da mesma lei prescreve que:

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de Educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1997, p. 13).

Assim, ambos os artigos anunciam a necessidade do desenvolvimento, da organização e exercício da Gestão Democrática da Educação, princípio constitucional que é validado no artigo 3º da nossa Carta Magna da Educação (BRASIL, 2009), quando se refere aos princípios que deverão embasar o ensino e a construção da autonomia da escola. Trata-se, portanto, de uma afirmação que representa uma diretiva de organização, sendo a expressão de uma escolha precisa e constitui um dos princípios fundamentais do Sistema Educacional, que vai muito além das limitadas exigências de ordem técnica, mas age profundamente sobre toda a estrutura do Estado e das Instituições Escolares.

Gestão Democrática, participação dos profissionais e da comunidade escolar, elaboração do projeto pedagógico da escola, autonomia pedagógica e administrativa são, elementos essenciais da administração da Educação e da Gestão Escolar. Nesse sentido, vale lembrar algumas definições que possam nos conduzir a dar um novo significado da Gestão da Educação, comprometida com os desafios dos saberes necessários da concepção de homem e mundo (FERREIRA, 2003).

Embora existam algumas discordâncias quanto à aplicação do conceito de gestão da Educação, hoje é preponderante seu emprego para exprimir a responsabilidade pela direção e pela garantia de qualidade da Educação e do processo educacional em todas esferas e em todos os níveis do ensino e da escola. Gestão democrática da Educação é um termo que, historicamente, vem se afirmando no âmbito da Educação e no estudo das instituições e organizações educacionais, se instalando no mundo pensante com um sentido mais dinâmico, traduzindo movimento, ação, mobilização, articulação (SAVIANI, 1991).

A Gestão da Educação ultrapassou essas formas estritamente racionais, técnicas e mecânicas que caracterizaram durante anos, sem, contudo esquecer de alguns desses mecanismos, enquanto instrumentais necessários ao seu bom desenvolvimento e ao bom funcionamento da escola, mas apenas enquanto instrumentais, a serviço dos propósitos decididos coletivamente e expressos no Projeto Político-Pedagógico da escola que cumpre sua função social e seu papel político-institucional. É consenso hoje, que os professores gostam de trabalhar em escolas bem dirigidas e organizadas, constituindo a gestão democrática um componente decisivo em

todo o processo coletivo de construção do planejamento, organização e desenvolvimento do PPP e de um ensino de qualidade. Todavia, é realidade, ainda, que a compreensão teórico-prática da gestão democrática da Educação ainda está fazendo, no próprio processo de construção do PPP e da autonomia da escola, que, embora já seja uma convicção e uma prática em construção, ainda não é de fato uma realidade da vida escolar, social e profissional (VEIGA, 1998).

Por outro lado, enquanto tomada de decisão, organização, direção e participação, a gestão não pode se reduzir a responsabilidade de construção e desenvolvimento do PPP. É preciso considerar que a mesma acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive, e fundamentalmente, na sala de aula, onde se objetiva a real função do que foi planejado, como fonte de novos subsídios, novas decisões e novas políticas. Nesse sentido, a Gestão democrática da Educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência.

A escola cumpre sua função social através do processo de ensino e de aprendizagem, fazendo circular informações, promovendo e estimulando o desenvolvimento de habilidades e operações de pensamento e a vivência de valores. Tais aprendizagens são organizadas no currículo escolar, que é bem mais do que lista de conteúdos. Planejá-lo implica tanto escolher os conteúdos de ensino quanto organizar experiências e situações que garantam a aprendizagem, o que significa dizer que inclui conteúdos e metodologias de ensino.

A gestão democrática do ensino público é de preceito constitucional. Sem dúvida, trata-se de um princípio revolucionário que contrasta com o direcionamento autocrático da escola pública ainda imperante. O desafio posto consiste em avançar no sentido da gestão que exige competência teórico-política e desempenho coletivo eficaz.

O avanço da Gestão Escolar importa na clareza de que a organização e as soluções ganham sentido pela efetiva contribuição à prática social da Educação. Esta não é movimento apenas de idéias e propostas, mas práxis determinada, emergente do mundo da vida, tecida de múltiplos conflitos, implicando em razões e idéias diversas.

A avaliação e a gestão escolar então podem ser entendidas como processo em que se firma o exercício participativo em educação, concretizando-se nele a prática de

democratização institucional, garantindo a participação de todos os membros da comunidade escolar, a fim de que assumam, como co-responsáveis, o projeto pedagógico da escola que, dada à ênfase ao trabalho cooperativo e solidário, contribui com processos indispensáveis à vida em sociedade, logo a gestão escolar, pode assumir sua competência primordial: educar, ensinar, aprender; resgatar a função social e política da educação escolar, que é a formação do cidadão participativo, responsável, crítico e criativo; assegurar a recuperação da função da escola pública; propiciar aos alunos as condições reais de produção e posse do conhecimento científico vinculado às experiências de vida; ser suficientemente autônoma para construir seu projeto pedagógico e propostas interessantes de ensino; utilizar ao mundo da informática e de pesquisas variadas; repensar, reavaliar seu currículo, para programar seu trabalho, para dispor dos recursos financeiros necessários ao desenvolvimento do processo do ensino/aprendizagem. Também pode entender que os alunos são sujeitos concretos que têm uma rica experiência e são possuidores de diferentes saberes; lutar pela valorização dos profissionais da Educação, fortalecendo sua formação inicial e continuada, propiciando condições de trabalho; reivindicar a participação das escolas na definição de políticas públicas para a Educação (MINAIO, 1998).

Para tanto, é indispensável à participação da comunidade local, em que se situa a escola, na definição e elaboração de sua política educacional, dos planos e programas de ensino, na fiscalização dos recursos. Este, sem dúvida, é o caminho da construção da gestão escolar, tendo como resultado a garantia da qualidade do ensino público.

Segundo Lück (2008), o funcionamento da organização escolar é fruto de um compromisso entre a estrutura formal e as interações que se produzem entre si. Já a qualidade do ensino depende do envolvimento e da atuação conjunta e superadora, que se torna possibilidade de desenvolvimento de competência profissional, institucional e de autonomia.

Com base no exposto, como alternativa possível da viabilidade da gestão do ensino público, salientamos a organização, união e consolidação dos colegiados pedagógico-administrativos das escolas. Sem medo de errar, estes buscarão as

melhores alternativas de representação no ambiente escolar, assegurando vez e voz aos segmentos da Educação: os pais, professores, alunos, gestores e outros.

Lembramos ainda, que a Gestão Escolar em seu todo, necessita interagir em vínculos de cooperação com os sistemas nacional e estadual, já que autonomia e a gestão democrática não significam independência absoluta, mas busca dinâmica e contínua da unidade de ação político/pedagógica no que se refere à política Nacional, Estadual e Municipal. Tal cooperação entre sistemas funda-se na interlocução e diálogo incessantes de seus dirigentes e instituintes, preservando a competência, a abrangência e especificidade dos mesmos, na perspectiva da autonomia e gestão democrática.

Conforme Gadotti (2009), educação foi o único setor social que, desde os anos 30, fortaleceu tanto o nível federal como o poder decisório dos Estados, apesar da falta de planejamento da expansão da educação básica e agravamento das desigualdades regionais. Felizmente este quadro está se encaminhando para situações melhores, pois a estruturação legal das políticas públicas está se consolidando para além de alianças.

O que preside basicamente o tema abordado é a questão da democracia na escola, em três conceitos básicos: o conceito da autonomia, o conceito da participação e o conceito da gestão democrática. Estes conceitos expressam bem o tema da democracia educacional, como o entendemos atualmente. (Dourado, 2003).

Na análise de Dourado (2003, p.79), a gestão democrática:

[...] é um processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas.

Deste modo, entende-se que a gestão democrática não só requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais, mas também exige mudanças de paradigmas que fundamentem a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de um tipo de gestão diferente, para além dos padrões autoritários vigentes, impostos pelas organizações burocráticas.

A transformação da sociedade contemporânea, em um novo tempo, põe desafios incessantes aos Sistemas de Ensino nos seus diferentes níveis, convocando todos a

prática da ousadia, do compromisso e da competência político/pedagógica no sentido de estudar, reinventar, criar em perspectiva da Gestão Democrática com todas as qualidades da cidadania.

3.2 Significados para a Avaliação e Gestão Escolar no Ensino Fundamental

A importância do processo educativo como um todo, gera uma dimensão de avaliação mais completa e próxima do que realmente ocorre na escola. Então, o que avaliar na prática educativa? No acompanhamento co-responsável do desenvolvimento do processo educativo, cabe ao sistema identificar os aspectos a serem avaliados e quais os que podem ser considerados adequados ao trabalho desenvolvido. Na avaliação, deve-se considerar, além do “produto” expresso nas notas dos estudantes, o “processo” no qual ocorreu essa aprendizagem. Esse processo é revelado nas condições da escola e na ação do professor, entre outros fatores.

Observam-se casos em que, embora existam certos instrumentos e condições para orientar a realização de ensino de qualidade, estes se tornam ineficazes por falta de ações articuladas e conjuntas. Por exemplo, existem escolas com excelentes condições físicas e materiais em que os alunos vivenciam uma escolaridade conservadora, outras, em que o trabalho de professores competentes perde-se no conjunto de ações pedagógicas desarticuladas, outras ainda que, embora tenham uma proposta pedagógica avançada e bem articulada, não conseguem traduzi-la em ações efetivas, por falta de ações coletivas e comprometimento de seus profissionais. Outras, em que há participação de pais e trabalho escolar coletivo e apresentam bons resultados de aprendizagem dos alunos. É preciso ter uma visão global da escola e, nela, situar o desempenho do estudante.

Firma-se, pois, o entendimento de que têm faltado, para a promoção da qualidade da educação, uma visão global de escola como instituição social e uma percepção abrangente da teia de relações entre os vários componentes que delineiam a experiência educacional, visão e percepção estas capazes de promover a ação pedagógica de que até muitas das melhores instituições educacionais estão carentes. Essas ações pedagógicas seria desenvolvida, estimulada e orientada sob a liderança

do diretor , juntamente com sua equipe gestora, voltada a para a dinamização e coordenação do processo co-participativo para atender, na escola, às demandas educacionais da sociedade dinâmica esta, centrada no conhecimento (GADOTTI, 1992).

A busca por uma avaliação que veja o erro como caminho significa ir mais além, ultrapassar-se, superar-se, entra em comunhão com a totalidade do aluno (a), compreender-se como parte integrante do universo escolar, como seres interdependentes, o que nos leva compreender que somos andarilhos nesta jornada, numa caminhada individual e ao mesmo tempo coletiva. Essa compreensão do nosso encaixe como parte integrante do processo amplia a nossa consciência, acentuando os sentimentos de humildade, fraternidade, contribuindo para a construção de um mundo, de uma escola, mais harmoniosa, com um pouco mais de paz e felicidade que todos buscam, baixando as reprovações tão significativas na atualidade educacional.

O aluno ideal para o professor é o aluno nota 10, os demais recebem notas conforme forem: piores ou melhores. Com esse trabalho, pretendo melhor entender que a avaliação não é só isso. O que é preciso é que haja uma mudança de significado. Entender as coisas de uma forma diferente. Porque é que se faz uma tarefa na escola. A tarefa que o aluno faz é um momento que ele tem de conversar com o professor, seja por escrito, oralmente ou por desenhos. Ele tem uma produção de conhecimentos, através dos quais o professor vai poder avaliar de que forma ele entendeu a matéria, como se posiciona ante as coisas, como é a visão de mundo dele.

O que pode ser evidenciado, nas características apontadas anteriormente, é que avaliar significa relacionar o conhecimento anterior do aluno com suas construções futuras, e que, quando falamos em avaliação, as propostas educativas do professor, suas ações e posições teórico-metodológicas também são avaliadas. Avalia-se não somente a sala de aula, o espaço educativo, mas também aquilo que acontece fora da instituição escolar: nossas interações sociais, experiências de vida, enfim aquilo que nos torna diferentes, únicos.

3.3 Contribuições da Gestão para a Avaliação Escolar

Entende-se que deve haver o comprometimento por parte de toda a organização escolar com o processo ensino-aprendizagem. E por compromisso, entende-se o envolvimento, o profundo engajamento com o aluno no plano intelectual e afetivo, o qual deve ser perpassado por uma postura de paixão, de prazer pelo trabalho. Ele se constrói na medida em que somos chamados a responder aos desafios e exigências colocadas pela realidade social, pela realidade educacional e pelo cotidiano da vida escolar. Esse é um eixo essencial porque sua construção exige do educador sensibilidade, coragem e competência para enfrentar os riscos inevitáveis do desconhecido, a capacidade de lidar com as diferenças, com o pluralismo de idéias e ações, a capacidade de assumir os preconceitos e o conservadorismo que existe em nós. Como algo que existe ao longo da prática, não existem receitas prontas. Esse compromisso vai se definindo a partir da vontade política de construirmos efetivamente uma nova sociedade através de uma escola democrática.

No que se refere à avaliação e gestão escolar e a possibilidade de transformação, estudos contemporâneos mostram que estando em relação a avaliação de currículos e programas, quanto a avaliação de aprendizagem, apontem novos rumos teóricos, tendo como referencial básico o papel interativo do avaliador no processo, influenciando e sofrendo influência do contexto avaliado. Assim:

Os estudos em avaliação deixam para trás o caminho das verdades absolutas, dos critérios objetivos, das medidas padronizadas e das estatísticas, para alertar sobre o sentido essencial dos atos avaliativos de interpretação de valor sobre o objetivo da avaliação, de um agir consciente e reflexivo frente às situações avaliativas e de exercício do diálogo entre os envolvidos. (HOFFMANN, 2002, p.18)

Entende-se que as mudanças não acontecem de uma só vez, há a necessidade de passos curtos e assumidos coletivamente, mas concretos e na direção certa, desencadeando um processo de mudança com abrangência crescente e com criação de uma base crítica entre os educadores, alunos e pais.

Para a efetivação desse compromisso não existem fórmulas mágicas ou receitas prontas. Só o fazer-refletir poderá indicar o caminho, os rumos dessa práxis

transformadora. O novo educador - gestor escolar se recusa com o imobilismo, encara a educação como problematização, desenvolvendo no ambiente escolar o poder de captação e compreensão do mundo como realidade em processo contínuo e permanente. A prática educativa problematizadora propõe aos sujeitos a sua própria situação como um problema, um desafio a ser encarado, visando à transformação. É uma educação conscientizadora na medida em que convida à tomada de uma posição dialética frente ao mundo. Como bem observa Candau (1980, p.12):

Nossa prática educativa se realiza num contexto sócio-político marcado pelo autoritarismo e certamente influenciada por ele. Tomar consciência desse fato e assumir uma posição, propondo práticas educativas alternativas parece uma questão especialmente importante no momento, se acreditarmos que a educação e o ensino podem contribuir, articulados a outros movimentos e ações sociais, na construção de uma sociedade autenticamente democrática.

Há que se levar em conta que a busca destes novos meios não podem desvincular-se de uma revisão do papel da avaliação e da gestão escolar. De uma efetiva competência técnica provavelmente decorreriam melhores condições, no que diz respeito aos professores, de trabalho com a clientela diversificada que habita nossas escolas.

A avaliação é complexa e o ser humano tem receio do que é complicado. Morin (2002, p.20), prega que se faça com urgência, uma modificação nessa forma de pensar. “Só assim vamos compreender que a simplificação não exprime a unidade e a diversidade presentes no todo”. Por isso, seu espaço deve possibilitar aos professores e a instituição escolar como um todo legislar, com certa autonomia, seus pontos de vista e criar novos referenciais de análise para a função crítica e construtiva das suas ações.

Todo o processo tem um antes, um durante e um depois. Todos esses momentos são pensados, planejados, executados e avaliados. Daí tem surgido muitos modelos metodológicos de avaliação e de gestão escolar. O importante é o professor enquanto gestor, antes de qualquer novo ensino, buscar uma nova aprendizagem. Para isso, é fundamental que se tenha segurança quanto ao melhor caminho a seguir, quanto a mais adequada estratégia para que o conteúdo proposto possa ser o instrumento por excelência para a organização intelectual do aprendiz e para o bom andamento da qualidade do ensino. É necessário ter o controle do processo, perceber

como as coisas estão andando, o que precisa ser retornado, reforçado ou modificado. Para que possam fazer as intervenções, é preciso conhecer cada aluno, dominar bem o conteúdo que está trabalhando, ter conhecimento da forma organizacional da escola, assegurando assim sucesso do ensino e a qualidade da educação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho, percebemos a necessidade de se repensar constantemente a questão da avaliação no seu sentido mais amplo, ou seja, no âmbito do sistema educacional, na gestão escolar e na prática pedagógica da sala de aula.

Com base nos pressupostos, concluímos que o processo avaliativo e a gestão escolar têm que vir ao encontro de uma educação problematizadora necessária em nossas instituições de ensino.

Nesse sentido, cabe lembrar Anísio Teixeira, precursor de muitas idéias que até hoje ainda não foram totalmente efetivadas- comprometido com a ANPAS, de quem foi sócio fundador, escreveu, para inaugurar a série Cadernos desta associação, um trabalho intitulado Natureza e função da Administração Escolar, onde coloca que:

Há no ensino, na função de ensinar, em gérmen, sempre ação administrativa. Seja a lição, seja a classe, envolve tomada de decisões, envolve administração, ou seja, plano, organização, execução, obediente a meios e técnicas. De modo geral, o professor administra a lição ou a classe, ensina, ou seja, transmite, comunica o conhecimento, função antes artística do que técnica, e orienta ou aconselha o aluno, função antes moral, envolvendo sabedoria, intuição, empatia humana. (TEIXEIRA, 1968, p. 17).

Refere-se, nesse sentido, ao compromisso político e pedagógico coletivo, à disciplina e à necessária diretividade para a consecução na sala de aula do que foi planejado e organizado. Refere-se também à necessária direção do processo educativo que se faz único, com seus princípios, valores, pressupostos teóricos e metodológicos firmados por todos, conteúdos científicos, técnicos, éticos e humanos. Por outro lado, constituído com sabedoria desde a construção coletiva e constante do projeto político-pedagógico, a cada momento da prática escolar. Quando a idéia se transforma em ato possibilita um novo pensar sobre todo o processo de formação humana que se realiza na escola e pelo qual a Gestão Escolar da Educação é responsável. A razão de ser da gestão escolar consiste, portanto, na garantia de qualidade do processo de formação humana, que possibilitará ao educando crescer com conteúdos do ensino, que são também conteúdos de vida e tornar-se mais humano (FERREIRA, 2003).

A partir do reconhecimento das diferenças existentes entre os alunos, fruto do processo de socialização e do desenvolvimento individual, a avaliação irá potencializar capacidades, ajustando sua maneira de selecionar e tratar os conteúdos, de modo a auxiliá-los a desenvolver no máximo de sua possibilidade. Também colaborará no desenvolvimento das capacidades de ordem cognitiva, afetiva, física, ética, estética e as de relação interpessoal e de inserção social, ao longo do ensino na escola. Isso exige a construção coletiva de uma Gestão Escolar, por meio do projeto pedagógico que se efetivará na sala de aula pela atuação competente dos profissionais de ensino.

Os procedimentos que os professores utilizam para avaliar seus alunos na sala de aula podem ser considerados como janelas que permitem descobrir suas competências pedagógicas e os modelos teóricos em se apóiam.

Sabemos o quanto a avaliação é importante, uma vez que ela é a responsável pelo destino escolar do aluno, ou de êxito ou de fracasso. E devemos estar cientes de que a prática da avaliação escolar não pode ser feita simplesmente de forma medida, calculada, escrita por um valor numérico. Ela precisa estar apoiada em valores construídos por homens, buscando um projeto maior de sociedade que atenda os interesses de todos.

A idéia de colocar a avaliação a serviço da aprendizagem, ou seja, de concebê-la como uma possibilidade de ajudar os alunos a progredirem me contaminou e as idéias de gestão escolar que permeiam toda a ação educativa se ampliaram ao terminar esse trabalho. Por isso preciso continuar buscando mais, renovando sempre o meu fazer pedagógico, em especial as evidencias que a gestão escolar favorece a nós educadores, está além das normas e diretrizes, mas sim a serviço do papel eficiente e essencial que devemos promover no nosso trabalho educativo.

Todavia, é uma certeza na qual se apoiou a proposta deste relato monográfico, de que os indivíduos têm condições de aprender sempre. Para que as ferramentas necessárias sejam desenvolvidas, é importante que o ambiente de aprendizagem considere como ponto de partida da avaliação e da gestão escolar, os interesses dos indivíduos envolvidos no processo. Isso significa apoiar as relações entre gestores, e alunos em situações de aprendizagem compartilhadas, nas quais não se perde as

funções e os papéis de cada uma das partes, mas ambas têm oportunidades de interferir pela interação.

A escola é vista como construção coletiva e permanente. É essencial a vinculação do espaço escolar com as questões sociais e com os valores democráticos na seleção de programas e projetos de ensino, por isso, a mesma deve apresentar propósitos estabelecidos, pela autonomia, pelo trabalho coletivo e pela construção de ações empreendedoras, valorizando sua função educacional.

Nesse sentido, sugere-se o enfoque dialético na transformação do processo ensino-aprendizagem, da avaliação e da gestão escolar, em que há necessidade de análise para se saber as reais possibilidades de mudanças, levando-se em conta, a participação de todos os segmentos nesse processo de mudança. Modificar a política educacional em uma demanda social emergente, garantir o acesso à escola, sua gestão democrática e a qualidade do ensino público, são prioridades legais na construção da escola cidadã (FERREIRA, 2003). Neste contexto, avaliação e gestão escolar passam a ser vistos como, espaços sociais e de conhecimentos, naturalizados, qualificados e julgados de acordo com os índices de qualidade. As escolas passam então a ser um espaço social, mediados pelo crescimento de todos os envolvidos, visando sempre à melhoria do ensino.

A política educacional busca desdobramentos didático-pedagógicos de uma Escola Cidadã, com gestão democrática, autônoma, com uma pedagogia social construída, na relação dialética entre legislação e administração, tendo como objetivo uma nova qualidade de ensino. Uma boa ou má gestão dependerá a vida de todos que passarem pela escola ou que tiverem acesso às novas modalidades de ensino e de formação. Uma boa ou má “educação” exercerá influência decisiva de acesso às oportunidades da vida em sociedade, pois a organização do trabalho pedagógico da escola e sua gestão revelam seu caráter excludente ou includente. A Gestão da Educação, diante destas questões, defronta-se com a responsabilidade de avançar na construção de seu planejamento teórico e prático, a fim de garantir que a educação se faça com a melhor qualidade para todos, possibilitando, desta forma, que a escola cumpra sua função social e seu papel político institucional (LUCK, 2008).

Apple; Beane (1997, p. 154-155) nos ensinam que “o significado mais poderoso da democracia não é formado pela retórica política, mas nos detalhes da vida cotidiana”. Isso significa levar a sério às realidades do desenvolvimento do currículo, do ensino, da avaliação e da vida dos estudantes e dos professores que precisam participar, cooperar para que as escolas realmente funcionem. Dizer que as pessoas estão comprometidas com essas questões pode parecer uma reafirmação do óbvio, mas é necessário cultivar esse compromisso e desenvolver essa “cultura do nós” para que se possa construir o verdadeiro sentido da Educação de Qualidade.

REFERÊNCIAS

APPLE, S. M., Beane, J. **Escolas democráticas**. São Paulo: Cortez, 1997.

BRANDÃO, C. R. **Saber e Ensinar**. Três estudos de educação popular. Campinas: Papirus, 1986.

BRASIL. Constituição da república federativa do Brasil de 1988. Disponível em :<
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> Acessado
em junho de 2009.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. (Lei Darcy Ribeiro) e legislação correlata. São Paulo: EDIPRO, 1997.

CANDAU, V. **Tecnologia Educacional e Mudança Social**. UFRJ/RJ: Mimeo, 1980.

CONTRERAS, J. Modelos de professores: em busca da autonomia profissional do docente. In: _____ . **A autonomia de professores**. São Paulo: Cortez, 2002, p. 227 – 266.

CORAZA, S. M. Currículo e Política Cultural da Avaliação. **Educação e Realidade**. Porto Alegre, v. 20, n.2, 1995.

DELORS, Jacques. **Educação**: um tesouro a descobrir. 2 ed. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC/UNESCO, 1999.

DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. 2 ed. São Paulo: Altas, 1992.

DOURADO, L. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão em educação no Brasil: In: FERREIRA, N. S. C. *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 4 ed. São Paulo: Cortez. 2003.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

FRANCO, Maria Laura P. B. Pressupostos epistemológicos da avaliação educacional. In: SOUSA, Clarilza Prado de (org) **Avaliação do rendimento escolar**. 2 ed. Campinas: Papyrus, 1993.

FREIRE. **Pedagogia da Autonomia**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

_____, P. **“Paulo Freire: o andarilho do óbvio – depoimento”**. **Versus**. [Entrevista a Licínio de Azevedo e Maria da Paz Rodrigues]. Revista Educação Municipal. São Paulo: V. 1, n.4, 1989.

_____. **Conscientização**: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire. 3 ed. São Paulo: Moraes, 1980.

FREITAS, D.N.T. de. **A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal**. Disponível em

:< http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-25551998000200003>
Acessado em maio de 2009.

GADOTTI, M. Os compromissos de Jomtien Estado e Sociedade Civil. Disponível em
<<http://www.paulofreire.org/twiki/pub/Institu/SubInstitucional1203023491It003Ps00>>
Acessado em 20 de junho de 2009.

GADOTTI, M. **Escola cidadã**. São Paulo: Cortez, 1992.

GATTI, B. A. Pesquisa, educação e pós-modernidade: confrontos e dilemas. **Cadernos de Pesquisa**. v.35, n. 126. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, p. 598 – 605, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

HOFFMANN, J. M. L. **Avaliar para promover: As setas do caminho**. 2 ed. Porto Alegre: Mediação, 2001.

_____. **Avaliação Mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade**. Porto Alegre: Educação e Realidade, 1993.

_____. **Avaliação: mito e desafio: uma perspectiva construtivista**. Porto Alegre: Mediação, 1991.

LÜCK, H. **Gestão participativa na escola**. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

_____. **Gestão Educacional – Uma questão paradigmática**. 3 ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições**. 2 ed., São Paulo: Cortez, 1995.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1998.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

PÁDUA, E.M.M. de. **Metodologia da pesquisa** – abordagem teórico-prática. 10 ed. São Paulo: Papirus, 2004.

RUDIO, F.V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 11 ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

SAUL, A. M. **Avaliação Emancipatória**. 3 ed. São Paulo: Cortez, 1995.

SAVIANI, D. **Educação e questão da atualidade**. São Paulo: Livros do Tatu: Cortez: 1991.

TEIXEIRA, A. Natureza e função da administração escolar. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR, 1968, Salvador. **Administração escolar**: edição comemorativa. Salvador: ANPAE, 1968.

VASCONCELLOS. C. dos S. **Disciplina – Construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola**. São Paulo: Libertad, 2000.

_____. **Avaliação da Aprendizagem**: Práticas de Mudança – por uma práxis transformadora. São Paulo: Libertad, 1998.

_____ . **Avaliação**: Concepção dialética – libertadora do processo de avaliação escolar. São Paulo: Libertad, 1995.

VEIGA, I. P. **Escola**: espaço do Projeto Político-Pedagógico. Campinas: Papirus, 1998.