

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM  
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL  
CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**Fabiana Surkamp**

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO  
PROJETO PEDAGÓGICO**

**Tio Hugo – RS  
2018**

**Fabiana Surkamp**

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO PROJETO  
PEDAGÓGICO**

Trabalho de conclusão apresentado ao curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Prof. M<sup>a</sup> Marlize Dressler

Tio Hugo, RS.  
2018

**Fabiana Surkamp**

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO PROJETO  
PEDAGÓGICO**

Trabalho de conclusão apresentado ao curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

**Aprovado em 30 de Novembro de 2018:**

---

**Prof. Marlize Dressler, M<sup>a</sup> (UFSM)**  
(Presidente/Orientadora)

---

**Belkis Souza Bandeira, Dra (UFSM)**

---

**Marcos Britto Corrêa, M<sup>e</sup> (UFSM)**

Tio Hugo, RS.  
2018

## RESUMO

### AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO PROJETO PEDAGÓGICO

AUTORA: Fabiana Surkamp  
ORIENTADORA: M<sup>a</sup> Marlize Dressler

Este trabalho apresenta um estudo bibliográfico e documental a respeito dos fatores externos de avaliação da educação brasileira e a avaliação interna a partir do Projeto Pedagógico. Foram analisados os fatores externos de avaliação – como, por exemplo, Prova Brasil, ENEM, provas de acompanhamento do Programa Mais Alfabetização, etc. – e seu impacto na realidade escolar, as contribuições da avaliação institucional interna para a gestão escolar participativa e a identificação do papel da equipe gestora frente à avaliação interna, levando em consideração o Projeto Pedagógico, buscando responder ao seguinte questionamento: qual o papel da gestão escolar no processo de avaliação institucional interna, a partir do Projeto Pedagógico? Concluiu-se que, para que haja um processo avaliativo legítimo é necessária participação de todos os segmentos da comunidade escolar na definição do que deve ser priorizado na avaliação. Não são meios externos que vão garantir a qualidade da educação, pois, as avaliações externas, isoladamente, servem unicamente para o ranqueamento das escolas e como forma de atestar que o governo está cumprindo com o que prometeu ao assinar o termo de compromisso com o Banco Mundial. Precisamos fortalecer o Projeto Pedagógico de nossas escolas, inserindo neles critérios para a avaliação institucional interna, e opções de uso dos dados obtidos através das avaliações externas.

**Palavras-chave:** Avaliação institucional. Avaliação interna. Gestão participativa.

## **ABSTRACT**

### **INSTITUTIONAL EVALUATION: AN ANALYSIS FROM THE PEDAGOGICAL POLITICAL PROJECT**

**AUTHOR:** Fabiana Surkamp  
**ADVISOR:** M<sup>a</sup> Marlize Dressler

This paper presents a bibliographical and documentary study about the external evaluation factors of Brazilian education and the internal evaluation based on the Pedagogical Project. External evaluation factors - such as Prova Brasil, ENEM, evidence of follow-up of the More Literacy Program, etc. - were analyzed. - and its impact on school reality, the contributions of the internal institutional evaluation for participatory school management and the identification of the management team's role in relation to internal evaluation, taking into account the Pedagogical Project, seeking to answer the following question: what is the role of management school in the process of internal institutional evaluation, from the Pedagogical Project? It was concluded that, in order to have a legitimate evaluation process, it is necessary to involve all segments of the school community in defining what should be prioritized in the evaluation. It is not external means that will guarantee the quality of education, since external evaluations alone serve solely for the ranking of schools and as a way of attesting that the government is complying with what it promised when signing the term of commitment with the Bank World. We need to strengthen the Pedagogical Project of our schools, inserting in them criteria for internal institutional evaluation, and options for using the data obtained through external evaluations.

**Keywords:** Institutional evaluation. Evaluation interns. Administration participatory.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANA	Avaliação Nacional da Alfabetização
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PISA	Programme for International Student Assessment (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes)
PP	Projeto Pedagógico
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SARESP	Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo
SEE-SP	Secretaria da Educação do Estado de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>1. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E OS INSTRUMENTOS EXTERNOS.....</b>	<b>12</b>
<b>2. A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL A PARTIR DA GESTÃO DA ESCOLA.....</b>	<b>17</b>
<b>3. PROJETO PEDAGÓGICO.....</b>	<b>19</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>21</b>

## INTRODUÇÃO

O trabalho na Coordenação Pedagógica de uma escola da Rede Municipal do município de Victor Graeff – RS redimensionou as possibilidades de estudo acerca da avaliação institucional e sua articulação no Projeto Pedagógico. No caso dessa instituição de ensino, a avaliação interna não se efetiva, somente os processos de avaliação externa. Isso significa que, a escola está sendo avaliada a partir de mecanismos externos e os seus resultados pouco ou nada incidem nos processos de qualificação do ensino e na aprendizagem dos estudantes.

Desse modo, a avaliação externa assume a seguinte perspectiva: “todo processo avaliativo do desempenho das escolas desencadeado e operacionalizado por sujeitos alheios ao cotidiano escolar” (MACHADO, 2012, p. 71). As avaliações de larga escala, como, Prova Brasil, avaliações do Programa Mais Alfabetização, Provinha Brasil, medem o desempenho de estudantes de Norte a Sul do país, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.

A partir desse entendimento e da reflexão acerca das implicações das avaliações externas, percebi a necessidade de analisar de que maneira a gestão escolar pode propor a avaliação institucional interna, a partir do Projeto Pedagógico (PP) da Escola, com vistas à avaliação do processo educacional, de acordo com a realidade de cada escola.

Para tanto, foi necessário iniciar o estudo sobre a avaliação institucional, articulada ao Projeto Pedagógico da escola, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei 9.394/96. Nessa Lei, o Artigo 14 determina que os sistemas de ensino, devem atuar de modo a garantir a gestão democrática do ensino. Esse princípio do ensino apresenta a seguinte redação:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:  
I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;  
II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

Para que esse princípio de ensino se efetive, é imprescindível que os sistemas de ensino, municipal, estadual e federal, articulem as escolas à elaboração do Projeto Pedagógico (PP), conforme define o Artigo 12, dessa referida Lei. “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996).



Orientada sob esse preceito legal, a escola elabora seu Projeto Pedagógico (PP) e a partir desse, professores, funcionários, equipe diretiva e todos os membros inseridos nos diferentes segmentos da instituição, articulam-se à concretização dos objetivos definidos nesse documento. Na concepção de Libâneo (2004), o Projeto Pedagógico (PP) é um documento que traça objetivos, diretrizes e ações no processo educativo a serem desenvolvidos pelos sujeitos no âmbito da escola, conforme as orientações legais dos sistemas de ensino e em consonância com as expectativas da comunidade escolar.

O PP é a expressão da cultura da escola, que se manifesta nas crenças, nos valores, nos modos de pensar e agir das pessoas que participaram da sua elaboração e do seu processo de implementação e desenvolvimento. Assim, esse documento, orienta as ações dos sujeitos no contexto escolar. A realidade é uma produção humana e a escola representa parte da produção desta realidade, haja vista que a educação é uma prática humana. Para tanto, é preciso, primeiramente, estudar a realidade, refletir e delinear ações com vistas à construção da realidade aspirada. É, portanto, imprescindível que nesse processo os sujeitos participem das decisões e definam ações, mecanismos e ou formas de atuação com vistas à qualificação da escola de acordo com o contexto em que está inserida.

A autonomia e a participação fazem parte do processo de construção do PP da escola, no entanto, existem mecanismos de controle que incidem no trabalho da gestão escolar. Trata-se das avaliações externas, que produzem dados, medem a qualidade do ensino mediante aplicação de testes em determinada área de conhecimento, especificamente em Matemática e Língua Portuguesa. Nesse contexto, situa-se como exemplo a Prova Brasil, que é uma avaliação de diagnóstico, em larga escala, desenvolvida pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC) e, segundo o que consta no portal do Ministério da Educação (MEC)<sup>1</sup>,

tem o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos”. Nos testes aplicados na quarta e oitava séries (quinto e nono anos) do ensino fundamental, os estudantes respondem a itens (questões) de língua portuguesa, com foco em leitura, e matemática, com foco na resolução de problemas. No questionário socioeconômico, os estudantes fornecem informações sobre fatores de contexto que podem estar associados ao desempenho. (BRASIL, 2018).

---

<sup>1</sup> Página do Ministério da Educação(MEC), disponível no site: <http://portal.mec.gov.br/prova-brasil>., apresenta informações sobre a Prova Brasil.

A partir de instrumentos de avaliação externa como a Prova Brasil, é calculado o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)<sup>2</sup>, criado em 2007 e prioriza alguns aspectos, conforme análise de Chirinéa e Brandão (2015).

[...] reúne os dados do SAEB<sup>3</sup> e da Prova Brasil, e as taxas de aprovação, reprovação e evasão, obtidas por meio dos dados sistematizados do Censo da Educação Básica. A combinação desses dados gera um parâmetro balizador de metas a serem atingidas, com o propósito de monitorar e avaliar o sistema educacional do país, assim como assegurar a melhoria na qualidade da educação. (CHIRINÉA; BRANDÃO, 2015, p. 463).

A proposta oficial do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) é reduzir a reprovação, estabelecer metas para os sistemas de ensino e às escolas, com vistas à qualidade da educação. Uma das metas para 2021 é o Brasil atingir índices de qualidade educacional semelhante dos países desenvolvidos. Ainda de acordo com as autoras supracitadas,

O IDEB, portanto, passou a ser, além de proponente de políticas públicas, o indutor de ações das escolas e dos sistemas de ensino para efetivação da qualidade. Embora seja um indicador de resultado, e não de qualidade, é a partir deste – e da divulgação dos seus resultados – que se mobilizam ações para melhoria da qualidade. (CHIRINÉA; BRANDÃO, 2015, p. 464).

Diante disto, pensando em um modelo de gestão participativa, problematiza-se, qual o papel da gestão escolar no processo de avaliação institucional, a partir do Projeto Pedagógico? Para responder essa problematização, defini, neste estudo, a Pesquisa Documental e a Pesquisa Bibliográfica, de cunho qualitativo, fundamentada na seguinte concepção:

Segundo esta perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada. Para tanto, o pesquisador vai a campo buscando “captar” o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno. (GODOY, 1995, p. 21).

A Pesquisa Documental parte do pressuposto de que, “os documentos são considerados importantes fontes de dados em estudos qualitativos” (GODOY, 1995, p. 21). Além da análise de documentos, este estudo envolve a pesquisa bibliográfica já que aborda uma prática reflexiva de ênfase social a qual se investiga e se avalia constantemente (ELLIOTT, 1990). Os dados foram produzidos a partir da leitura e análise de textos e de documentos legais, cuja

---

<sup>2</sup> Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/ideb>. Acesso em: 05 nov. 2018.

<sup>3</sup> Sistema Brasileiro de Avaliação da Educação Básica ( Saeb). Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/educacao-basica/saeb>. Acesso em: 05 nov. 2018.

pauta centraliza-se na avaliação institucional interna partindo do que apresenta e representa o PP.

O objetivo geral deste estudo orienta-se na seguinte perspectiva: Analisar as implicações das avaliações externas e a importância do Projeto Pedagógico no processo de articulação da avaliação interna da escola.

Com base nesse objetivo, defini os objetivos específicos: Identificar os fatores determinantes e as implicações da avaliação externa nas instituições da Educação Básica; Elaborar considerações acerca da importância do Projeto Pedagógico da Escola de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola no processo avaliação institucional; Identificar no Projeto Pedagógico dessa Escola a forma como a gestão escolar articula a avaliação institucional e, por fim, analisar o papel da equipe gestora frente à avaliação interna, levando em consideração o Projeto Pedagógico.

Este estudo analisou o Projeto Pedagógico de uma Escola de Ensino Fundamental da Rede Municipal do município de Victor Graeff, localizada na região Norte do Rio Grande do Sul. Essa Escola oferece atividades em turno integral para os alunos que frequentam as turmas do 1º ao 4º anos, que residam na cidade; Escola em que atuei como secretária e atualmente exerço a função de coordenadora pedagógica. Essa instituição atende cerca de 120 estudantes e conta com um quadro de 16 professores; 08 nos Anos Iniciais e 08 nos Anos Finais do Ensino Fundamental.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, foi inaugurada no dia 10 de Novembro de 2006 e, atualmente atende estudantes provenientes da zona rural do município de Victor Graeff, outros da área central e, ainda de bairros. A maioria dos estudantes são filhos de agricultores. O ensino regular da escola funciona no turno da manhã e, conta com turno integral, em quatro dias da semana. A Escola também oferece atividades complementares, como, oficinas pedagógicas não obrigatórias, de violão, informática, educação física, música, alemão, dentre outras. No prédio da Escola, também funciona a Biblioteca Pública Municipal Monteiro Lobato, com acesso interno para estudantes dessa instituição, bem como de pessoas da comunidade em geral.

## 1 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E OS INSTRUMENTOS EXTERNOS

Não basta escola para todos, é preciso que haja ação institucional para viabilizar o acesso e a permanência dos estudantes, como garantia de aprendizagem significativa. Da mesma forma que existe a expectativa do cumprimento da função da escola, há compreensão sobre os problemas existentes e a urgência em superá-los. Nesta perspectiva, entra a avaliação institucional como forma de apontar o que está bem e o que é preciso melhorar. A educação não está limitada ao papel dos professores e dos estudantes. Fatores externos interferem no desenvolvimento e na organização das pessoas que trabalham na escola, assim, de certa forma, todos são avaliados. No entanto, os resultados das avaliações externas são ínfimos, haja vista a utilização dos dados com fins de diagnósticos.

No contexto da Educação Básica, os instrumentos externos, do Saeb, do Ideb, do ENEM, do PISA, da Prova Ana, fazem parte do processo de avaliação institucional implementadas pelos órgãos atrelados ao Ministério da Educação (MEC). Trata-se, de maneira geral, de instrumentos externos de avaliação, que medem e quantificam a aprendizagem dos estudantes e estabelecem rankings, comparam realidades totalmente distintas e normalmente não trabalham com os resultados, apenas enviam devolutivas superficiais dos resultados apresentados pelas escolas.

Nesse sentido, a avaliação externa assume relevância quantitativa e detrimento dos aspectos qualitativos, pois visa a mensuração dos dados, conforme análise apresentada por Lima (1994).

[...] a avaliação neo-tayloriana<sup>4</sup> concentra-se nos resultados obtidos, assume os objectivos como consensuais e definidos a priori, e as tecnologias pedagógicas e de avaliação como processos certos, estáveis e objectivos [...] decompõe-se e fragmenta-se o processo de avaliação, quantificando, mensurando; formalizando; adota-se uma visão mecanicista da organização escolar, centrada nas operações técnicas, na eficácia e na eficiência (LIMA, 1994, p.129-130).

Já, de acordo com Dias Sobrinho (2002), a avaliação externa foi alocada como instrumento fundamental nas reformas que desencadearam a descentralização e a expansão privada do sistema educacional, exercendo neste contexto, funções de regulação, prestação de contas e responsabilização do que propriamente em subsidiar solução aos problemas detectados. Nesse sentido, cumpre destacar,

---

<sup>4</sup> Refere-se a um ressurgimento das ideias de Frederick Taylor: “uma solução nova para alcançar os velhos propósitos de controle centralizado”. (LIMA, 1994, p.120).

Os Estados modernos não passam sem múltiplas avaliações dos seus setores, por entender que elas são instrumentos técnicos e políticos que fundamentam e legitimam as transformações que buscam operar tanto na produção quanto na administração pública. A ideia de competitividade do país no cenário internacional, da modernização do Estado e da eficácia e eficiência na economia e na gestão dá sentido geral dessas avaliações. Por entender que não pode haver reformas bem instrumentadas sem avaliação, os Estados criaram nos últimos anos suas agências de coordenação geral dos processos e do sistema avaliativos. Por aí se vê que a avaliação é matéria de Estado e se aloja no núcleo do poder central. (DIAS SOBRINHO, 2002, p. 39).

O Estado, por meio de sua atuação nas políticas públicas educacionais, a avaliação deixa de ser uma ação construída de maneira coletiva para se tornar um instrumento de medida da eficácia das instituições no atendimento às demandas do mercado, ao mesmo tempo em que aponta também o progressivo descumprimento da responsabilidade de investimentos do Estado no campo educacional. Assim, o Estado exerce o papel de regulador e atribui responsabilidade às instituições, deixando-as à mercê, no entanto, não soluciona os problemas apontados nos diferentes instrumentos avaliativos. Isso acarreta em um processo avaliativo orientado pela competição, em que o desempenho no ranking nas avaliações, construídos mediante aplicação de exames de larga escala, desconsidera as condições reais dos estudantes e das instituições de ensino.

Nessa linha de análise, Sousa e Lopes (2010) acrescentam que os exames em larga escala vêm desencadeando comparações e competitividade entre escolas.

O reconhecimento de que o desenho de avaliação não tem ajudado a criar cenários de mudanças positivas – pois não se verifica significativa melhoria de desempenho dos estudantes, e tampouco tem mobilizado as escolas e as IES para o debate acerca de possíveis melhorias no ensino – fez com que novas iniciativas se pusessem em movimento. Algumas dessas iniciativas visam agregar consequência aos resultados das avaliações. Em 2001 os resultados do SARESPi foram até utilizados para definir aprovação e reprovação dos estudantes ao final dos ciclos que organizam o Ensino Fundamental em São Paulo, gerando muita polêmica. Desautorizando as escolas e tomando para si a autoridade de aprovar ou reprovar, a SSE-SP criou um clima de animosidade em toda a comunidade escolar. Dado o impacto da medida, a SEE recuou da medida e voltou aos moldes anteriores. (SOUSA; LOPES, 2010, p. 58).

A partir das concepções de autores, como, Lima (1994), Dias Sobrinho (2002) e Sousa e Lopes (2010), é perceptível a necessidade de uma avaliação que surja no interior da escola, a partir do Projeto Pedagógico (PP), a fim de apontar não somente dados quantitativos, mas também fazer uma análise qualitativa da situação da educação de cada instituição.

Em seus estudos, Maria Abádia da Silva (2003), apresenta a relação entre o Banco Mundial e os programas e os projetos educacionais desenvolvidos no Brasil.

O Banco Internacional para o Desenvolvimento e a Reconstrução (BIRD), também conhecido como Banco Mundial, criado em 1944, na Conferência de Bretton Woods, estabelece relações com o governo brasileiro desde 1946, quando financiou projeto para o ensino industrial da escola técnica de Curitiba, Paraná, na gestão de Eurico Gaspar Dutra. As relações multilaterais existentes entre a equipe de diretores, técnicos e conselheiros do Banco Mundial e a equipe de técnicos do Ministério da Educação (MEC) são de assistência técnica na área econômica e social, de cooperação e de “ajuda” aos países em desenvolvimento. Inicialmente, as suas ações foram para a reconstrução dos países devastados pela Segunda Guerra Mundial (1939-1945), passando para as ações de promoção do crescimento econômico dos países em desenvolvimento da América Latina e da África, financiando projetos voltados para a infraestrutura econômica, energia e transporte. (SILVA, 2003, p.285-286)

É perceptível a mudança de objetivos do Banco Mundial, primeiramente, financiaram a reconstrução dos países afetados pela Segunda Guerra Mundial. Depois do término desta necessidade, ampliaram seu alcance para os países em desenvolvimento. Nestes países obtiveram acesso à diversos setores, inclusive a Educação. A atuação desses órgãos revela significativas mudanças neste relacionamento, desde uma simples sugestão até reivindicações institucionais a serem cumpridas para a aquisição de outros empréstimos.

Se analisarmos essas relações pela sua historicidade, constata-se uma constante presença e uma firme atuação da equipe do Banco Mundial de diferentes maneiras e, em quase todos os governos e em cada uma delas, a natureza dessa relação se torna mais assimétrica e revestida de cooperação técnica e de “ajuda”. (SILVA, 2003, p.286).

Ao definir a atuação dos grupos de trabalho em determinada região, o Banco Mundial analisa os dados e, elabora diagnósticos, define estratégias comuns que servem de parâmetro para todas as instituições, independente das peculiaridades regionais e locais.

Não é apenas a presença das missões e dos técnicos do Banco Mundial que se torna preocupante, já que é algo que vem sendo praticado desde 1964, quando foram assinados os Acordos MEC-USAID, entregando a reorganização da educação brasileira aos técnicos da *Agency for International Development* [AID] (ROMANELLI, 2003, p. 213). Esta articulação se desenvolve mediante a atuação de equipe técnicas dos organismos internacionais e se consolida com a estrutura paralela ao MEC, que fiscaliza, avalia e regula, sob o aval do Governo Federal. A presença e a ação dos técnicos vinculados às instituições financeiras e do MEC, foram decisivas no período dos anos de 1990, pois atuaram na estrutura organizacional e na definição de políticas públicas educacionais, cujos objetivos e as estratégias estavam orientadas em uma concepção de educação mercadológica. À época, o Governo Federal cumpria com os acordos firmados com os organismos financeiros e com as promessas

políticas estabelecidas com empresários e grupos interessados no processo de privatização da educação.

No Brasil, a presença do Banco Mundial se efetiva mediante a atuação de diretores, técnicos e conselheiros, que atuam nas decisões econômicas há mais de 50 anos e, articulados com a equipe econômica do governo brasileiro, avaliam regularmente a capacidade de pagamento da dívida externa e dos empréstimos contraídos. Portanto, atestam e avaliam se o país tem condições de continuar pagando e realizando novos empréstimos regularmente.

Em nosso País, as instituições educacionais, são influenciadas pelas decisões das organizações financeiras internacionais que pressionam e manipulam indicadores econômicos e insistem na diminuição de recursos para saúde, educação, cultura, produção científica e tecnológica, com a finalidade de deslocar os recursos aos credores externos.

A atuação do BIRD no País, no decorrer destes anos, apresenta a seguinte característica:

Novos documentos foram escritos, novas categorias e discursos emergiram, novos atores entraram em cena e novas necessidades se impuseram a partir de mudanças históricas de grande importância, como o aprofundamento do processo de mundialização do capital, a localização econômica do Brasil no cenário global e a ascensão de um governo cuja caracterização política é bastante controversa, entre outras mudanças significativas que necessitam de análises atualizadas. O próprio documento, que é objeto de análise deste artigo, ainda não foi estudado pelos pesquisadores em educação, fato que justifica e torna relevante a presente investigação. (MOTA JUNIOR, 2014, p. 1138).

O documento *Achieving World Class Education in Brazil: The Next Agenda* realiza um balanço de quase duas décadas das reformas educacionais e traça novas orientações para que o atual governo siga os caminhos apontados pela regulação educacional. Orientadas no tripé, financiamento per capita, avaliação sistêmica e gestão local, desde 1990, as avaliações internacionais como o PISA e as estatísticas de escolarização colocam desafios ao Brasil atingir os padrões dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

O objetivo do Banco Mundial com a elaboração do documento *Achieving World Class Education in Brazil: The Next Agenda* não é apenas o de descrever as mudanças processadas na educação brasileira nos últimos 15 anos, nem tampouco o de fazer um mero elogio desinteressado das políticas e reformas educacionais implementadas pelos últimos governos, mas há também uma motivação política, que é exatamente a de seguir orientando o caráter e os rumos das políticas educacionais no país no sentido de manter e aprofundar a hegemonia de seu modelo de educação e sociedade em todo o mundo. (MOTA JUNIOR, 2014, p. 1146 – 1147).

A relação do Banco Mundial com o Governo Federal e ou com os governos estaduais acontece de forma semelhante na relação entre pessoa física, jurídica e o banco comum, ou seja,

[...] para desenvolver alguns projetos sociais, ambientais, de infraestrutura, transporte e agricultura, o governo federal e os estaduais, em diferentes momentos históricos, recorreram ao Banco Mundial e solicitaram empréstimos; comprometeram-se com as regras exigidas pelo Banco. E, em todos os acordos, assinaram o termo de compromisso, portanto temos uma dívida com os donos do Banco Mundial. (SILVA, 2003, p.294).

No caso da educação pública os professores, diretores, funcionários, estudantes e pais, de maneira geral, desconhecem a situação financeira do Brasil, que há mais de 50 anos solicita empréstimos ao Banco Mundial e, depois, os próprios técnicos do Banco pressionam o governo na redução dos investimentos em educação, cultura e saúde, para o pagamento dos juros da dívida externa (SILVA, 2003). Isso significa que o dinheiro contraído via empréstimo de organismos financeiro internacional vem rubricas carimbadas e as escolas apenas executam as decisões.



## 2 A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL A PARTIR DA GESTÃO DA ESCOLA

A Constituição brasileira de 1988 é a sétima constituição do País e a sexta do regime republicano, bem como a última a consolidar a transição de um regime autoritário que durou 21 anos de governo civil-militar (1964-1985) para o regime democrático, com a Nova República (1985-atual).

A Carta Magna foi elaborada por uma Assembleia Constituinte, formada por 559 parlamentares. Esse documento, não só restabeleceu a inviolabilidade de direitos e liberdades básicas como fundamentou princípios democráticos, como a igualdade de gênero, a criminalização do racismo, a proibição da tortura e a inclusão de direitos sociais como educação, trabalho e saúde para todos.

A Constituição transformou o Brasil em um Estado Democrático de Direito e se fundamenta nos seguintes princípios, estabelecidos no Artigo 1º,

- I - a soberania;
- II - a cidadania;
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;
- V - o pluralismo político. (BRASIL, 1988).

Ainda, de acordo com esse texto, no Artigo 3º, os objetivos fundamentais do Estado Democrático de Direito são:

- I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;
- II - garantir o desenvolvimento nacional;
- III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;
- IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (BRASIL, 1988)

No que tange à Educação, a Constituição estabelece, no Artigo 205, os direitos e os deveres e aborda a necessidade de colaboração da sociedade para sua efetivação. Portanto,

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988).

Além disso, no Art. 206, inciso VI, consta, “A gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (1988), como um princípio do ensino, reafirmando a necessidade da contribuição de todos os segmentos da comunidade escolar na gestão das escolas, fazendo com que mais pessoas participem das decisões. Esse aspecto também pode ser encontrado na

Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB<sup>5</sup> (1996), no artigo 3º, inciso VIII, que trata dos princípios que regem a educação brasileira, “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Assim, de acordo com essa Lei,

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

Sendo assim, fica a cargo de cada sistema de ensino a definição das normas que orientam os princípios do ensino, a partir da gestão democrática. Compete aos sistemas de ensino o cumprimento das normativas legais, principalmente em relação às escolas que devem elaborar o Projeto Pedagógico da escola, documento que as rege.

Ao tratar do PP da escola, situa-se a gestão escolar. Quando se tem uma gestão centralizada, que toma todas as decisões da escola, sem abrir espaço para quem faz uso deste espaço diariamente, temos um PP elaborado através de modelos prontos, onde a relação é vertical. Já, quando há uma gestão participativa a situação muda de figura, pois, pressupõe-se uma participação dos segmentos da escola, que deixam de ser coadjuvantes para tornarem-se protagonistas na escola.

A gestão democrática participativa envolve muito mais do que a abertura de espaço na escola para que ocorra o diálogo com os diferentes segmentos da comunidade escolar. Sua importância se efetiva a partir da possibilidade de abertura para que novas ideias possam ser propostas e as decisões tomadas conforme a realidade, pois, quem melhor conhece o contexto escolar são as pessoas que atuam na equipe gestora, como, professores e equipe diretiva, funcionários, estudantes e pais. Pessoas que desconhecem o contexto escolar, dificilmente poderão contribuir efetivamente nas decisões dos rumos institucionais. Para que isso não aconteça, faz-se necessário que a equipe gestora da escola tenha suporte e apoio de quem os coordena, as secretarias municipais e as coordenadorias estaduais de educação. Desse modo, se os gestores educacionais e os gestores escolares estabelecerem uma relação colaborativa, reduzem-se as possibilidades de interferência de instituições externas, de técnicos e outros alheios aos processos de ensino e aprendizagem da escola.

---

<sup>5</sup> Lei que regulamenta o sistema educacional brasileiro, público e particular, trata do direito à educação garantido pela Constituição e estabelece seus princípios, bem como define as responsabilidades de cada segmento.

### 3 PROJETO PEDAGÓGICO (PP)

O Projeto Pedagógico é um documento que apresenta a organização do trabalho pedagógico da escola, articulando saberes e espaços-tempos com base nas demandas apresentadas pela comunidade escolar. É um projeto que tem caráter burocrático, mas precisa ser construído a partir das vivências e deve ser eixo norteador das práticas cotidianas.

O Projeto Pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. Nesta caminhada será importante ressaltar que o Projeto Pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade. (VEIGA, 2002, p. 14).

É preciso articular os interesses e as ideias da comunidade escolar com a estrutura, a organização, os currículos, as ideias e as práticas que este documento exige. Juntas, essas potencialidades culminam em um Projeto Pedagógico em consonância com a realidade da escola e com os ideais de quem ocupa este espaço. O PP não é um documento que será feito uma única vez e estará concluído. É imprescindível a revisão periódica, já que o contexto escolar tem um caráter dinâmico e apresenta as nuances da sociedade em mudança, cada vez mais rápidas e intensas, em decorrência dos avanços tecnológicos. Por isso, o Projeto Pedagógico (PP) necessita ser repensado, revisto, de modo que produza significados à escola no contexto em que está inserida.

O Projeto Pedagógico, ao mesmo tempo em que exige dos educadores, funcionários, alunos e pais a definição clara do tipo de escola que intentam, requer a definição de fins. Assim, todos deverão definir o tipo de sociedade e o tipo de cidadão que pretendem formar. As ações específicas para a obtenção desses fins são meios. Essa distinção clara entre fins e meios é essencial para a construção do Projeto Pedagógico. (VEIGA, 2002, p. 14).

Um projeto como este possui algumas características básicas, como ser intencional, ou seja, apresentar objetivos claros, apresentar embasamento teórico, ser construído coletivamente e apresentar o papel político da educação. Nesse sentido, destaca-se que, o papel político do Projeto Pedagógico da escola está em propor um ideal de educação de acordo com a realidade e as aspirações da comunidade escolar. Para tanto, a gestão escolar, necessita, organizar o trabalho escolar, com vistas à qualificação do processo educativo, sem priorizar níveis ou conhecimentos considerados como essenciais.

O aspecto político do Projeto Pedagógico refere-se, também, em garantir igualdade de condições para o acesso e para a permanência na escola. Durante o tempo de escola, o estudante precisa ter assegurado qualidade técnica e a qualidade política geradora de um processo educativo consequente (FERREIRA, 2009). Para tanto, há necessidade de uma gestão democrática na escola o que implica necessariamente na valorização dos professores, na garantia de espaços para discussão sobre educação e do papel da escola no contexto da sociedade contemporânea.

O PP necessita assumir seu papel articulador da avaliação institucional interna, que levará em conta os sujeitos da escola e não somente o que é imposto pelas políticas públicas educacionais. É pelo PP que deve constar os aspectos que precisam ser avaliados na escola como um todo, tendo em vista resultados qualitativos, a fim de buscar as soluções para os desafios que a escola vivencia. Mais um motivo para que não seja um documento esquecido na gaveta.

## CONCLUSÃO

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96) tem como princípios de ensino, a garantia de padrão de qualidade de ensino e a gestão democrática. Para isso, faz-se necessário o acompanhamento da aprendizagem dos estudantes, como também, a avaliação do processo administrativo e pedagógico da escola. Os resultados dos estudantes nas avaliações externas, muitas vezes reflete os processos de ensino aprendizagem, e só se tem como chegar a uma conclusão através da avaliação dos meios de ensino que envolvem professores e gestores escolares, através da avaliação interna do processo educacional, ou seja através da avaliação interna, partindo do que apresenta o Projeto Pedagógico da Escola.

A avaliação institucional, a partir do Projeto Pedagógico (PP) viabiliza o processo de qualificação da escola, bem como a definição do seu papel no contexto em que está inserida. A partir do PP a escola define os processos de ensino e aprendizagem e expressa seu projeto de constituição humana, de sociedade e de mundo. Além de que, pelo PP, a escola estabelece a autonomia pedagógica e possibilita a participação dos sujeitos nas decisões, conforme o caráter deliberativo e normativo. Portanto, para que ocorra o processo avaliativo que qualifique a escola, é importante a participação e o envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar na definição do papel da escola, os processos de ensino e aprendizagem e, em destaque, os aspectos avaliativos. Não são os meios externos que garantirão a qualidade da educação, pois, as avaliações externas visam à competição entre as escolas e de maneira à atestar o cumprimento das normativas estabelecidas com os organismos internacionais, em destaque, o Banco Mundial.

De acordo com o estudo realizado por Silva (2003), o Banco Mundial tem acesso às nossas escolas públicas através de programas, projetos e planos elaborados por seus conselheiros e apoiados pelo Ministério da Educação. A comunidade escolar recebe as informações sobre estes programas, e o trabalho pedagógico se perde em meio à quantidade excessiva de trâmites burocráticos.

As avaliações externas só poderão contribuir efetivamente para melhorar o ensino e a aprendizagem e o desempenho dos alunos se estiverem plenamente integradas nos sistemas educativos e se, através delas, forem estabelecidos padrões claros a partir dos quais professores e alunos possam trabalhar. Assim, as avaliações externas terão que estar focadas no desenvolvimento das capacidades superiores de pensamento, articuladas com as finalidades e objetivos do currículo e orientadas para induzirem práticas de ensino, de

avaliação e processos de estudo mais consentâneos com as recomendações decorrentes do conhecimento produzido sobre estas questões (Fernandes, 2014). Assim, não é suficiente termos avaliações externas acima de qualquer suspeita do ponto de vista técnico e tecnológico, é necessário garantir que elas sejam geradoras dos efeitos que se pretendem nas aprendizagens dos alunos e no ensino dos professores.

Além disso, uma só fará sentido aliada a outra (avaliação interna e externa). Isoladas acabam por não contribuir com o processo educacional que se almeja. Precisamos fortalecer o Projeto Pedagógico de nossas escolas, inserindo neles critérios para a avaliação institucional interna, e opções de uso dos dados obtidos através das avaliações externas.

## REFERÊNCIAS

ARAPIRACA, J.O. **A USAID e a educação brasileira**. São Paulo: Cortez; Autores Associados, 1982.

BANCO MUNDIAL. **Educación primaria**. Washington, DC, 1982.

BANCO MUNDIAL. **El financiamiento de la educación en los países en desarrollo: opciones de política**. Washington, DC, 1986.

BANCO MUNDIAL. **Prioridades y estrategias para la educación**. Washington, DC, 1996.

CHIRINÉA, A.M.; BRANDÃO, C. da F. O IDEB como política de regulação do Estado e legitimação da qualidade: em busca de significados. **Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**. Rio de Janeiro, v. 23, n. 87, p. 461-484, abr./jun. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v23n87/0104-4036-ensaio-23-87-461.pdf>. Acesso em: 23 set. 2018.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 05 out. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 01 jul. 2018.

BRASIL. Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 15 set. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Ideb**. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/ideb>. Acesso em: 05 nov. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Saeb**. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/ideb>. Acesso em: 05 nov. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Prova Brasil: Apresentação**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/prova-brasil>. Acesso em: 05 nov. 2018.

DIAS, S.J. Campo e Caminhos da Avaliação: a avaliação da educação superior no Brasil. In: FREITAS, L.C. (Org). **Avaliação: construindo o campo e a crítica**. Florianópolis/SC: Insular Ed. 2002, p. 13-62.

ELLIOTT, J. **La investigación-acción en education**. Madrid: Ediciones Morata S.A. 1990.

FERNANDES, D. Avaliações externas e melhoria das aprendizagens dos alunos: questões críticas de uma relação (im)possível. **Estado da Educação**. Lisboa: Conselho Nacional de Educação, 2014, p. 290-303.

FERREIRA, L.S. **A construção do Projeto Pedagógico**: material didático. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, 2009.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D.T. (Orgs.) **Métodos de Pesquisa**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa**: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n.3, p, 20-29 Mai./Jun. 1995 p. 21. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>. Acesso: em 20 set. 2018.

HADDAD, F. **O Plano de Desenvolvimento da Educação**: razões, princípios e programas. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola**: teoria e prática. 5ª. /ed. Goiânia, GO: Alternativa, 2004.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa**. São Paulo: Cortez, 1994.

MACHADO, C. **Avaliação externa e Gestão Escolar**: reflexões sobre usos dos resultados. **Revista @mbienteeducação**. São Paulo, v. 5, p. 70- 82, jan/jun, 2012. Disponível em: <http://publicacoes.unicid.edu.br/index.php/ambienteeducacao/article/view/117/385>. Acesso em: 12 dez. 2018.

MOTA, J.W. P. M. O. C. O Banco Mundial e as Políticas Educacionais Brasileiras. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 39, n. 4, p. 1137-1152, out./dez. 2014. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3172/317232121010.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2018.

MORESI, Eduardo. (Org.) Metodologia da Pesquisa. **Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação**. Universidade Católica de Brasília. Brasília, mar. 2003. p. 8 – 10.

ROMANELLI, O. **História da educação no Brasil**. 28. Ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

SILVA, M. A. da. **Do projeto político do Banco Mundial ao Projeto Pedagógico da escola**. **Caderno Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 283-301, dezembro 2003.

SOUSA, S. Z.; LOPES, V. V. **Avaliação nas políticas educacionais atuais reitera desigualdades**. **Revista Adusp**, São Paulo, n. 46, p. 53-59, jan./2010.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14 ed. Papirus, 2002.