

A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

SILVA¹, Itamar Mendes da – PUC-Campinas – imendess1@uol.com.br; imendess@puc-campinas.edu.br

GT: Estado e Política Educacional / n.05

Agência Financiadora: Sem Financiamento

O propósito deste trabalho é discutir a avaliação em suas relações com a gestão em escolas de Educação Básica. A investigação focou a participação de pais/mães nos processos de avaliação do trabalho realizado na/pela escola no município de São Bernardo do Campo – SP e nas possíveis repercussões desta prática no cotidiano da instituição escolar.

Investigar esta questão significa considerar a Gestão Democrática e suas repercussões ético-políticas como fundamental à vida das instituições escolares. Prática ancorada na busca da superação de tradições autoritárias e na participação que requer transparência de ações, divisão de poder e corresponsabilização de todos/as pelos erros e acertos do processo. Requer também definições claras de objetivos, opções ético-políticas e limites de ação (PARO, 1997; SILVA, 2002).

A sociedade brasileira vem empreendendo esforços para democratizar-se e à educação, pois a própria Constituição Federal, promulgada em 1988, no Inciso VI do Artigo 206, define a Gestão Democrática como princípio a ser observado na oferta do ensino público: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN –, Lei nº 9394/1996, dedica o Artigo 14 para regulamentar o preceito constitucional. Entretanto, não estabelece mais que princípios para que os sistemas de ensino e as unidades escolares tenham possibilidades de se responsabilizarem e exercitarem a autonomia em seus respectivos níveis de atuação.

A LDBEN estabelece a participação dos/as envolvidos/as e interessados/as no processo ao expandir os estratos decisórios tradicionais, chegando à comunidade escolar. Participação que assume características propositivas (Inciso I) de acompanhamento e

¹ Pedagogo, Mestre em Supervisão e Currículo e Doutor em Educação (Currículo) pela PUC/SP. Atualmente compõe o corpo docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Educação da PUCCAMP.

controle (Inciso II), que podem ser evidenciados pela participação em fóruns como os Conselhos de Escola e em processos de avaliação. No Artigo 12, os Incisos VI e VII evidenciam, ainda, a diretriz do aprofundamento das relações com a sociedade.

Na Gestão Escolar, a Avaliação Institucional aparece como ação estratégica de acompanhamento, controle e proposição destinada à qualificação do trabalho realizado, vez que a “gestão da escola implica na tomada de decisões e na sua respectiva execução e avaliação (Regimento das Escolas Municipais de São Paulo, apud SILVA, 2002, p. 16)”.

A avaliação é uma operação de “leitura da realidade”, “do mundo” (FREIRE, 1981). O termo "leitura" significa, aqui, que o/a avaliador/a aborda seu objeto como quem lê os fatos encadeados em um texto, que neste caso é a própria realidade presenciada e/ou vivenciada durante o ano letivo na escola que o/a filho/a frequenta. Ele/a tem, na mente, conhecimentos e, sobretudo questões correspondendo a expectativas, que determinam uma atitude antes da leitura. Também tem, diante de si, um conjunto de sinais que deverá decifrar e dar sentido.

A avaliação das ações desenvolvidas pela escola assume características de auto-avaliação organizada e realizada por seus membros (gestores/as, docentes, funcionários/as e organismos colegiados) e usuários/as diretos/as (alunos/as, pais/mães) e pode variar em abrangência, profundidade e periodicidade e, de acordo com os objetivos propostos, envolver pessoas e utilizar os mais variados instrumentos.

A avaliação realizada durante o processo permite que se revejam rumos e/ou se alterem procedimentos ainda durante sua realização, ao passo que a avaliação final se presta para aferir resultados e ordenar novos processos. Um e outro procedimento avaliativo são de fundamental importância para o desenvolvimento do que se pretende e se caminham na direção do aprofundamento da assunção dos rumos pelos/as envolvidos/as, se terá uma avaliação com características emancipatórias (SAUL, 1988).

A afirmação a seguir, apesar de referir-se a instituições de ensino superior, pode ser tomada como desafio de aprofundamento da democratização da escola básica brasileira,

pois o que se faz na escola foi durante muito tempo responsabilidade exclusiva de educadores/as profissionais.

No caso da auto-avaliação, ou seja, da avaliação interna promovida pela própria comunidade acadêmica, segundo seus conceitos, seu ritmo, suas finalidades e suas regras, existe forte possibilidade de o processo ser participativo, dirigido ao social e destinado aos próprios sujeitos para efeitos de melhoria institucional, individual e coletiva. (DIAS SOBRINHO, 2001, p. 15).

Propor que pais/mães se incorporem ao conjunto dos que definem rumos para a instituição escolar ainda é um objetivo auspicioso. Pois, há uma cultura autoritária no Brasil que faz educadores/as e pais/mães sentirem dificuldades em construir práticas diferenciadas de relacionarem-se no interior da escola e a respeito da educação das crianças, cuja responsabilidade, agora se admite, dividem como pais/mães e educadores/as.

A sociedade brasileira vive um verdadeiro “movimento avaliador”, coloca-se para a avaliação e/ou à falta desta, responsabilidades extraordinárias e até se tem incentivado a participação social em sua realização. No entanto, é imprescindível destacar que, apesar de incentivar a participação dos/as pais/mães na escola, as opções oficiais acerca da avaliação feitas pelos órgãos responsáveis pelo ensino no Brasil, em qualquer nível, têm se aproximado mais do treinamento e do domínio de habilidades vinculadas à preparação para o trabalho e necessidades do mercado globalizado.

Porém, este processo apresenta contradições, vez que a avaliação introduzida não se constitui apenas em política pública formada a partir de pressões do capital, mas compõe repercussões da luta da sociedade pela ampliação de suas possibilidades de influir sobre os rumos da educação. Exemplar deste movimento é a Lei Federal nº 8.069/1990 – ECA – construída a partir da iniciativa da Sociedade Civil – que estabelece em seu Artigo 53, Inciso V, Parágrafo Único o direito “dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais”. Assim, os propósitos do estudo foram buscar saber: os pais/mães vêm participando efetivamente destes processos? Suas sugestões e críticas têm sido consideradas para efeito de planejamento? A participação destes na avaliação promove melhoria da qualidade da educação ofertada às crianças?

Avaliação Institucional como Instrumento da Gestão Democrática: a Participação de Pais/Mães

Em São Bernardo do Campo – SP, foi a Secretaria de Educação que propôs às escolas implantar um sistema de avaliação que buscasse colher as impressões de pais/mães acerca do trabalho de cada uma das escolas pertencentes a sua rede. Ao fazê-lo, em 2002, pretendia incorporar práticas consolidadas de algumas unidades escolares e adquirir dados quantitativos que pudessem aferir o desempenho da Rede e de cada uma de suas escolas em certos quesitos, onde cada uma pudesse obter dados acerca de seu próprio desempenho, na visão dos usuários co-responsáveis pelo processo de educação das crianças – uma Auto-Avaliação Institucional.

A Secretaria pretendia, ainda, medir o desempenho – eficiência – de seu sistema de ensino e de cada instituição em particular, aferir a eficácia dos investimentos realizados. Também compunha a preocupação dos responsáveis pela administração da educação municipal obter dados para orientar ações futuras. Um ideário notadamente atento e aderente às indicações de mecanismos multilaterais como o Banco Mundial.

A escolha deste município para o desenvolvimento desta pesquisa que procurou trabalhar longitudinalmente com dados secundários produzidos pelas próprias escolas ao longo dos anos de 2003, 2004 e 2005, ancorou-se no fato de ter sido um dos primeiros a desencadear tal prática no Estado de São Paulo.

A fase inicial da pesquisa previu contato com as escolas realizado mediante visitas agendadas, após uma primeira apresentação dos motivos da solicitação de audiência às direções. De um universo de 10 escolas consultadas, escolhidas pela localização central ou periférica e por informações acerca do tempo de permanência do/a diretor/a na unidade, foram seis as que aceitaram conversar mais sobre a questão. Destas EMEBs², 04 foram escolhidas para receber a pesquisa, 02 de ensino fundamental e 02 de educação infantil.

Na escolha das escolas participantes da pesquisa foram utilizados os seguintes critérios:

² Escola Municipal de Educação Básica – EMEB – é a denominação das escolas municipais em São Bernardo do Campo.

1) A existência da prática da avaliação consolidada na escola; 2) A conservação dos registros minimamente organizados (questionários originais) e/ou algum nível de compilação dos dados³; 3) A permanência dos diretores durante o período pesquisado; 4) A disposição da direção em participar formalmente, após esclarecimento dos objetivos e procedimentos, da pesquisa proposta; 5) Equilibrar a amostra entre escolas que atendessem Educação Infantil e Ensino Fundamental.

As duas escolas de ensino fundamental, EMEB João Vicente da Silva e EMEB Antonio Higino da Silveira⁴ têm características de construção semelhantes e iniciaram suas atividades na mesma época, portanto, seus prédios são relativamente novos e bem conservados. Caracterizam-se como escolas de médio porte (acima de 500 alunos/as) e localizam-se a aproximadamente 15 quilômetros do centro da cidade, em áreas de proteção de mananciais, porém, com algumas diferenças quanto ao nível de urbanização dos bairros.

As duas escolas de educação infantil, EMEB Otávio Vassoler e EMEB Maria da Silveira⁵ também têm características de construção semelhantes, são prédios mais antigos com boa área verde e localizados próximos ao centro da cidade, aproximadamente a 3,5 quilômetros. Atendem a cerca de 250 alunos/as cada uma e contam com boa participação das comunidades. Suas dirigentes encontram-se na escola há mais de 05 anos. Porém, há diferenciação quanto a condição econômica das comunidades usuárias. A EMEB Otávio Vassoler atende a uma população de classe média, enquanto que a EMEB Maria da Silveira a uma camada mais pobre e moradora de conjuntos habitacionais populares e/ou favelas.

As escolas pesquisadas realizaram suas avaliações utilizando questionário. Este instrumento se mostrou adequado em virtude de que a avaliação a ser realizada envolvia grande público. Assim, pensou-se logo em questionário com perguntas fechadas para

³ A pesquisa utilizou-se de dados secundários, pois trabalhou com os resultados de avaliações já realizadas pelas escolas participantes.

⁴ Os nomes são fictícios e escolhidos de forma a manter o sigilo das instituições pesquisadas e de suas direções e demais envolvidos nos processos.

⁵ Os nomes são fictícios e escolhidos de forma a manter o sigilo acerca das instituições pesquisadas, de suas dirigentes e demais pessoas envolvidas nos processos.

colher dados mais objetivos e se prevendo poucas perguntas abertas para assuntos menos objetivos e mais complexos.

No âmbito geral, o questionário se caracteriza como instrumento de coleta de informações, utilizado numa sondagem ou inquérito, busca investigar em profundidade determinada questão ou objeto (CHIZZOTTI, 2001; CHAGAS, 2006).

Evidentemente, os processos iniciados levariam a reordenamentos no fazer da escola e todos/as que atuam em seu interior sabiam disso e se preocupavam. Pois, a avaliação costuma influenciar a ação das pessoas e instituições e produzir resultados que conduzem, no caso da escola, a reflexões e à busca de novos rumos, definindo melhor o perfil da instituição e a repensar o seu projeto político-pedagógico.

Nas escolas pesquisadas, mesmo entre aquelas que iniciaram seus processos de construção de processos de Avaliação Institucional anos antes da proposta oficial havia desconfiança por parte de muitos/as acerca das possibilidades de sucesso desta empreitada.

A avaliação compõe o processo educativo e caracteriza-se como meio de se obter informações e subsídios para correções e melhorias que forem necessárias. Nela elaboram-se juízos de valor, qualitativos ou quantitativos, sobre uma determinada atividade isolada ou processo, sobre um fazer, uma ação. E, como os/as pais/mães poderiam fazer frente a estes imperativos da avaliação se eram leigos no assunto educação escolar e até possuíam, boa parte deles/as, baixo grau de letramento? Estariam educadores/as e instituição escolar a se submeterem aos “desejos” de pessoas que não foram preparadas para exercer este papel? Perderiam poder e respeito? Teriam que passar a dar explicações sobre o trabalho que desenvolviam há vários anos e com sucesso?

Para a escola, a avaliação feita por pais/mães ao final de um ano inteiro de vivência e observação, que inclui a subjetividade, se inscreve em um processo geral de comunicação/negociação e envolve a auto-estima de pais/mães de se responsabilizarem pelo processo educativo de seus/suas filhos/as naquela determinada instituição escolar que os/as valoriza e as suas opiniões.

O discurso do/a avaliador/a se faz com referência a uma relação entre a escola ideal e a escola real em que o/a filho/a estuda. Em outras palavras: o/a avaliador/a tem sempre um pé fora do presente no ato de avaliação. Ele/a tem um pé no dever-ser. Sabe (ou deve saber) o que deve ser (deve saber fazer) a escola. É em nome desse dever-ser, que representa o conteúdo de uma expectativa específica, que ele/a “julga” (aprecia) o desempenho atual da instituição avaliada.

Avaliar não consiste, pois, simplesmente, em medir esse desempenho, mas em dizer da adequação, ou não, ao desempenho que se podia esperar dessa instituição/escola. Em síntese, coloca-se em relação com a expectativa de qualidade do trabalho desenvolvido pela escola, implica um conjunto de valores e a possibilidade de sua efetivação (RIOS, 2001).

O trecho a seguir, extraído de carta que a direção de uma das escolas pesquisadas manda aos/às pais/mães no início do ano como devolutiva das avaliações realizadas no ano anterior, corrobora a hipótese quanto ao sentido da avaliação para as escolas e que o clima institucional (BRUNET, 1995) interfere significativamente no trabalho que realiza. Expressa ainda o tipo de opção política que direciona o trabalho de gestão nesta escola, a democrática, além de confirmar que a avaliação não se caracteriza como um procedimento neutro.

É com muita alegria e sentido de dever cumprido que mais uma vez dirijo-me a todos neste início de ano para falar da nossa parceria na educação das crianças desta escola. Neste ano minha satisfação é maior ainda em poder comunicar-lhes que em 2003 conseguimos ampliar o sucesso de nosso trabalho em todos os agrupamentos (...) **apesar de todas as dificuldades e esta é uma vitória de vocês também.** (Grifo no Original)

Tendo por suposto que toda avaliação carrega certo grau do desejo e do sonho do/a avaliador/a acerca do objeto em foco pode-se depreender daí a necessidade de orientar o/a avaliador/a em relação a aspectos/quesitos a serem levados em consideração no processo. Estes devem apresentar relação estreita com os objetivos anunciados pelas instituições em suas relações com os/as pais/mães e alunos/as, enfim, com a comunidade escolar como um todo.

Avaliação Institucional Como Instrumento da Gestão Democrática

A intenção deste item é organizar os dados coletados por categorias que se apresentam como capazes de subsidiar reflexões que visam esclarecer os objetivos desta investigação: 1) a importância dada à avaliação por pais/mães; 2) considerações sobre o ensino e às possibilidades transformadoras da avaliação; 3) gestão escolar; 4) instrumento e periodicidade da avaliação. A seguir os quatro itens identificados e as análises que se mostraram possíveis no momento:

1) A importância dada à avaliação pelos pais/mães

Neste caso considera-se a importância do ponto de vista quantitativo pelo número de questionários respondidos e qualitativo pelo envolvimento dos/as pais/mães com o processo demonstrado, principalmente, pela utilização de espaços de avaliação considerados “facultativos”, pois destinado a respostas abertas: apontar pontos positivos e/ou negativos e apresentar sugestões. Vez que uma das hipóteses dos/as educadores/as era que o baixo nível de letramento de muitos desfavoreceria a participação.

No ano de 2003 constatou-se uma baixa participação na EMEB João Vicente da Silva (39%). Quanto ao fato a direção da escola afirmou que a forma de aplicação do questionário foi diferente naquele ano. Explicando disse que de 1999 (ano em que o procedimento avaliativo se iniciou nesta escola) a 2003 o diretor reunia os/as pais/mães no pátio da escola e procurava motivar a todos/as para responder ao questionário e os devolver aos/as professores/as por meio das crianças, fato que não ocorreu em 2003 e voltou a acontecer em 2004 e 2005. Tal fato possibilita refletir sobre os sentidos da avaliação e a relevância indicada pelos seus proponentes. As pessoas necessitam ser incitadas para o ato de avaliar, na maioria das vezes.

Na EMEB Maria da Silveira o índice percentual de respondentes está intimamente ligado ao número de presentes nas reuniões com pais/mães. Assim, os índices ficam sempre acima de 50%, sendo que no primeiro ano coberto pela pesquisa ficou em 65,23%, passando a 54,29% em 2004 e a 56,64% em 2005.

A EMEB Otávio Vassoler utilizou, durante os anos pesquisados, o questionário padrão⁶. As respostas foram efetivadas durante a realização da última reunião com pais/mães do ano letivo. O número de respondentes ficou em 66% no primeiro e no terceiro ano e em 67% no segundo. Tal constância de presença chamou a atenção, mas parece que se explica pelo perfil da comunidade ser de uma classe média mais esclarecida e participante.

Na EMEB Antonio Higino da Silveira a participação nas reuniões e conseqüentemente nas avaliações cresceu significativamente nos anos pesquisados, quase dobrando o número dos respondentes de 2003 – 33% – para 2004 e 2005 – 66%.

Na maioria das escolas constatou-se crescimento na devolução dos questionários respondidos, ficando acima de 50%. Por outro lado também cresce a utilização dos espaços destinados às questões abertas, sendo que parte dos/as respondentes utilizou os espaços para dizer algo não previsto e inesperado como “gostaria de trocar a areia do parque por grama” ou destacar que “considero a escola muito bem dirigida e organizada”.

Nestes dados encontra-se ainda a possibilidade de se confirmar o que aponta Dias Sobrinho (2001) acerca da necessidade de superar a simples medida e adentrar aos complexos contextos atinentes aos processos educativos quando se pensa em realizar avaliação da instituição escolar. É o campo da qualificação do processo avaliativo que se desenha com a apresentação de opiniões além da simples resposta fechada.

Também as direções constataam este movimento e um indicador importante pode ser o texto a seguir que faz parte de carta enviada aos/às pais/mães pela direção de uma das escolas como devolutiva da avaliação, resposta por escrito, logo no início do ano.

A comunidade nos revelou que já são muitos os que conseguem avaliar e/ou separar os problemas que ocorrem na escola dos que refletem na mesma. Os resultados tabulados nos revelam que mesmo os inúmeros entraves ocorridos durante esse ano letivo como troca de professores e funcionários de limpeza, reforma/construção, problemas de desmoroamento, falta de água etc, não

⁶ Aprendizagem de Seu Filho; Atendimento da Escola Quanto a Direção, Secretaria e Professoras; Segurança da Escola; Trabalho Realizado pela APM/ Conselho de Escola; Pontos Positivos; Pontos Negativos.

foram suficientes para abalar a credibilidade em um trabalho que vem sendo construído desde 1998.

Apesar deste reconhecimento, e das indicações de crescimento da qualificação dos processos as direções das quatro escolas pesquisadas são unânimes em apontar o grau de contato com a leitura/escrita das famílias como um fator interveniente no processo que dificulta uma maior participação na avaliação, pois afirmam que não estão contentes com a participação atual que envolve pouco mais da metade dos/as pais/mães.

Tal fato é utilizado para justificar o procedimento de resposta aos questionários serem dadas em sala-de-aula e sob a supervisão dos/as professores/as em três das quatro escolas. Pois, estando na escola os/as professores/as podem ajudar e até atuar como mediadores/as de escrita. Também há o temor das direções que se mandarem para casa o número dos respondentes diminua muito e torne a amostra pouco representativa dos anseios e do pensamento dos/as pais/mães.

È certo que tal procedimento poderá ampliar o número de respondentes, mas poderá influenciar em alguns índices. Pense-se no item aprendizagem das crianças. Será que respondendo na própria reunião e sob a supervisão e/ou ajuda dos/as professores/as as pessoas não ficarão constrangidas em apontar falhas, vez que estes/as são os/as responsáveis diretos/as pelo ensino? Parece que esta é uma hipótese, no mínimo, plausível, pois sem pretender desqualificar os trabalhos realizados, os índices de aprovação deste item são altíssimos, sempre próximo de 90% de bom e ótimo, algo que parece ser incomum.

Por outro lado é importante destacar que se três escolas procuram fazer com que os questionários sejam respondidos em reunião e, mesmo assim não estão satisfeitas com a participação de pouco mais que a metade daqueles/as que deveriam se fazer presentes, talvez seja necessário problematizar a reunião com pais/mães: sua importância, organização, horários, pauta etc.

2) Considerações sobre o ensino e às possibilidades transformadoras da avaliação

Constatou-se que a avaliação realizada pelos pais/mães difere quanto ao rigor com que avaliam dependendo do nível educacional com o qual se lida. As famílias de crianças que freqüentam as escolas de educação infantil foram mais generosas ao avaliar a

responsabilidade das escolas quanto a aprendizagem das crianças. Já as famílias de crianças que frequentam o ensino fundamental tenderam a ser mais rigorosas nas exigências de aprendizado das crianças.

Mas apesar das diferenças os índices demonstraram que em 2003 e 2004 a aprovação do trabalho pedagógico realizado por todas as escolas esteve acima de 90%, aproximando dos 100% nas escolas de educação infantil e ficando perto dos 90% nas de ensino fundamental.

Uma hipótese a ser levantada é que talvez ainda haja no imaginário das famílias o entendimento de que na educação infantil se pode ensinar pouca coisa, pois as crianças não são capazes de aprender muitos conteúdos escolares. Assim, tudo que aprendem é considerado como excedendo às expectativas e a avaliação expressa este espanto nos altos índices de “ótimo” e bom” com que definem o trabalho pedagógico das escolas. É claro que nesta análise não se está a supor a incapacidade de avaliar dos pais/mães nem tampouco que as escolas estudadas não realizem excelentes trabalhos, mas a confirmar, pela variação de índices, o escopo teórico utilizado de que a avaliação se faz sempre a partir de certa “leitura de mundo”, permeada por valores, vivências e experiências acumuladas.

No conjunto de respostas abertas destinadas a apontar aspectos positivos aparecem com destaques referências à aprendizagem das crianças; à competência das professoras e da direção escolar; ao atendimento dado pela escola aos que a procuram e, nas escolas de ensino fundamental referências à informática e biblioteca. Estas notações “livres”, pois grande parte dos/as respondentes deixa o espaço em branco, são analisadas sempre com bastante atenção pelas direções das escolas pesquisadas.

No que respeita a considerar se a opinião dos/as pais/mães tem ajudado a delinear mudanças nas escolas pesquisadas pode-se tomar como exemplo a evolução do quesito segurança na EMEB Maria da Silveira. Entre os anos de 2004 e 2005 houve mudança significativa na avaliação positiva (ótimo e bom) deste item. Houve melhora na avaliação que passou de 22,3% em 2004 para 44,8% em 2005. De um ano para o outro a aprovação ao item mais que dobrou o que leva a supor que algo foi feito, e houve influência no planejamento e na ação do ano seguinte. Também atesta a competência da

população avaliadora, pois soube apontar a dificuldade e reconhecer quando o problema foi enfrentado, ainda que os dados indiquem a necessidade de se avançar mais na questão.

Corroborando a análise de que a avaliação tem possibilitado mudanças a devolutiva dada aos/às pais/mães pela direção da EMEB João Vicente da Silva expressa no texto abaixo

A avaliação realizada no mês de dezembro de 2003 por pais de alunos (...) teve cada um dos relatórios lido, compilado e sua síntese discutida durante reunião entre equipe de direção, professoras e funcionários. Também mandamos os resultados para a Secretaria da Educação.

O resultado da avaliação foi considerado muito positivo não somente pela grande aprovação ao trabalho desenvolvido (consideramos como aprovação apenas os quesitos “Ótimo e Bom”), mas em virtude da atenção e do tempo que os senhores dispensaram para responder às questões e nos enviar de volta o questionário respondido **demonstrando que a maioria dos pais entendeu a importância desta avaliação para o desenvolvimento e aperfeiçoamento do trabalho que realizamos (Grifo no Original).**

Estas hipóteses podem ser confirmadas, em parte, em se observando a “reclamação” ou o “apontamento” de alguns pais/mães que indicam como ponto negativo a escola “não atender de 5ª a 8ª séries e ensino médio”.

Por outro lado os índices percentuais em todas as escolas pesquisadas sofrem mudanças significativas durante o período estudado. Em vários aspectos nota-se uma migração do quesito “ótimo” para o quesito “bom”. Tal procedimento pode expressar que a prática avaliativa tende a promover a incorporação do procedimento como constitutivo do processo educativo e do trabalho da escola e como direito das famílias avaliar e emitir opinião que altere os rumos do que se faz na instituição. É a incorporação do conceito “isegoria”, no qual o/a cidadão/ã tem consciência que não só pode, mas deve, influir e decidir sobre o processo do qual é parte e interessado/a. É desta consciência construída na prática cotidiana de uma comunidade que continua a aprender, se supõe, advém um maior rigor na atribuição de conceitos.

Participar da avaliação e de qualquer outro processo da educação escolar, como já se destacou neste trabalho foi durante muito tempo exclusividade de especialistas. Se as famílias percebem que numa concepção de gestão democrática ele pode emitir parecer sobre a educação das crianças realizada na escola e este é um direito consolidado, deixa de estar maravilhada com a dádiva e passa a considerar mais seriamente os pontos

positivos e os nem tão positivos assim, passando a indicar a necessidade de melhora constante no processo. Também, como aponta Paulo Freire (1996), o “ser humano é inconcluso” e suas necessidades crescem na medida em que conquista patamares mais elevados de participação, consciência e autonomia, o que pode significar um reconhecimento do que foi feito, mas a clara indicação de que se está distante do ideal (RIOS, 2001), que o existente não mais impacta o/a avaliador/a.

3) Gestão da escola

As famílias tenderam a valorizar a existência e o trabalho dos organismos colegiados como Conselho de Escola e A.P.M. Não se pode aferir, porém, o nível de engajamento das famílias no funcionamento do Conselho de escola e/ou da A.P.M. Para isto seria necessária nova investigação focada neste aspecto da gestão escolar.

Na EMEB João Vicente da Silva, o trabalho da Associação de Pais e Mestres – A.P.M. – e do Conselho de Escola cresce em avaliação positiva entre os anos pesquisados cerca de 10 pontos percentuais, superando 90%, o que poderá indicar uma maior atividade participativa no interior da escola e/ou um crescimento nos serviços prestados por estes órgãos, especialmente a A.P.M. Tal constatação poderá influir decisivamente na melhoria dos serviços prestados, no sucesso escolar dos/as alunos/as e no reconhecimento e respeito da comunidade para com a escola (NÓVOA, 1995).

Ao longo dos anos observa-se migração dos índices de “Ótimo” para “Bom” nos itens “Atendimento recebido na Direção” e na “Secretaria”. Talvez seja, mais uma vez se confirma o dado e faz aumentar a força do argumento, em virtude de que o costume de ser bem atendido faz o “espanto” de encontrar esta prática no serviço público manifesto em reconhecimento se esvaia e a avaliação assuma critérios mais rigorosos. De qualquer maneira parece ficar evidenciado que a Avaliação Institucional posta em prática se faz num contexto de Gestão Democrática e que pode concorrer para a melhoria/aperfeiçoamento dos processos desenvolvidos na/pela escola.

Houve também razoável reconhecimento acerca do papel do gestor nos processos de organização geral da escola como elemento fundamental ao sucesso das crianças na escola.

Em várias escolas foi possível detectar nas respostas às questões abertas elogios à forma como as crianças são tratadas nas escolas, especialmente destaca-se o “carinho, respeito, amor e dedicação com as crianças” o que parece denotar a influência para a promoção do sucesso escolar da existência de um clima institucional positivo e de reconhecimento da forma como a instituição é gerida. Este comportamento é mais forte na educação infantil, mas o trecho apresentado acima foi retirado da compilação de respostas de uma escola de ensino fundamental e não se caracteriza como fala isolada. No trecho a seguir, extraído de resposta dada por pais/mães de crianças do ensino fundamental, têm-se reafirmadas as constatações destacadas acima: “Eu acho a escola excelente, meus filhos chegam em casa muito felizes”.

Em várias das escolas pesquisadas encontraram-se menções elogiosas à direção da unidade nas questões destinadas a indicar pontos positivos e negativos. Uma única resposta foi encontrada em que o respondente apontava problemas na direção da unidade, mas contraditoriamente nos pontos positivos esta direção aparecia muito elogiada.

È importante destacar que a forma de provimento dos cargos de diretor/a de escola na rede de São Bernardo do Campo é o concurso público. Três dos/as diretores/as das escolas pesquisadas ingressaram no cargo por meio de concurso realizado em 1998. Destacam que neste ano ingressou muita gente de fora e com nível mais elevado de formação, pois foi bastante valorizada formação acadêmica, então, muitos tinham pós-graduação.

Tal constatação pode ser importante, na medida que a hipótese latente é de que com um nível mais elevado de formação pode-se pensar numa gestão da escola mais aberta e democrática. Por outro lado supõe-se ainda um papel determinante para o gestor na unidade escolar, o que mereceria maiores investigações, pois somente estes apontamentos das avaliações de pais/mães não parecem suficientes para embasar uma análise desta magnitude.

4) Periodicidade e instrumento da Avaliação

As avaliações são realizadas anualmente, em fins do mês de novembro, e próxima do encerramento das atividades letivas. Indicam que o procedimento é importante e deve

ser considerado como subsídio para a melhoria do trabalho que a escola realiza. O objetivo divulgado é

Entendemos que a escola é um espaço onde deve existir entrosamento de todos (funcionários e comunidade). Com o término de mais um ano letivo pedimos que responda este questionário com a maior sinceridade e clareza possível. Os resultados obtidos nos levarão a possíveis melhorias na escola e à continuidade do que até o momento vem dando certo.

Na avaliação da instituição escolar adota-se a modalidade de avaliação final, pois é ao término dos processos que se detém sobre o realizado e se chega a uma determinada conclusão. É importante se pensar em avaliação ao final das unidades e o ano letivo constitui-se numa grande unidade de trabalho e realizações. Porém, a prática da avaliação, que em algumas escolas teve início com a exigência da Secretaria, deve ampliar-se para lograr êxito em constituir-se instrumento de mudanças e de participação democrática. Pois,

“Se a avaliação aspira ser parte da mudança, ela não deve converter-se apenas em instrumento metodológico e processo institucional ao final de uma etapa para atender exigências externas.” (CARVALHO & PORFIRO, 2001, p. 19)

No que respeita aos instrumentos utilizados, duas das escolas pesquisadas, João Vicente da Silva, que mantém ensino fundamental de 1ª a 4ª série, e Maria da Silveira, que mantém educação infantil de 04 a 06 anos, utilizavam questionários que ampliavam os aspectos solicitados pela secretaria de educação. Ambas tinham em comum também o fato de terem iniciado o processo de avaliação em tela antes da solicitação formal da secretaria da educação. A primeira começou a realizar a avaliação no ano de 1999 e a segunda um ano depois.

Porém, a escola de educação infantil Maria da Silveira não divulgou, ao longo dos anos pesquisados, todos os dados coletados à Secretaria de Educação do Município, mas somente aqueles solicitados. A justificativa da escola para o fato corrobora uma compreensão de que a avaliação na perspectiva das escolas presta-se mais a reorganização do trabalho, pois afirma que a secretaria não tem destinação certa aos dados que excedem os solicitados, então prefere não mandar até por motivos operacionais⁷.

⁷ Organização dos dados em moldes quantitativos.

A EMEB João Vicente da Silva utiliza um questionário que variou nos anos pesquisados quanto às questões e quanto ao número destas. No primeiro ano coberto pela pesquisa encontram-se questões que desaparecem nos anos seguintes. Algumas outras questões também se apresentaram como diferentes das propostas pela Secretaria e seguidas pelas demais, porém, analisando o conteúdo das questões constatou-se que dividem assuntos que aparecem juntos na proposta oficial. A organização dos questionários indica o entendimento da necessidade de se obter um maior detalhamento da organização e do funcionamento dos setores componentes da estrutura da Instituição com vistas a uma compreensão mais profunda de problemas e possibilidades.

As escolas Antonio Higino da Silveira e Otávio Vassoler utilizam o questionário padrão fornecido pela Secretaria da Educação do Município e introduziram a avaliação a partir de 2002, quando o procedimento passou a ser exigido. As direções afirmam que anteriormente utilizavam outros espaços para receber impressões dos/as pais/mães (conversas informais, caixa de sugestões e reuniões bimestrais).

Ao cabo da investigação o questionário parece ser mesmo o instrumento mais adequado para colher os dados que estas instituições desejam obter.

Porém, seria interessante completar e cruzar os dados obtidos por meio dos questionários com outros instrumentos de coleta menos formais e que pudessem utilizar outras linguagens. São muitos os momentos de encontro entre os/as educadores/as e as famílias: reuniões com pais/mães; festas; visitas dos/as pais/mães à escola; atendimentos para reclamações e assuntos referentes a uma criança em particular etc. Importante é que nenhuma oportunidade de colher impressões seja desperdiçada e que os/as pais/mães sintam que há interesse real de saber o que pensam e desejam para a escola de suas crianças. È por aí que se constrói as bases para uma gestão democrática.

Considerações Finais

Estas considerações não se pretendem conclusivas, mas destacar enfoques e análises já indicadas no texto.

Então, as indicações feitas ao longo do texto parecem deixar claro, em primeiro lugar, que os dados da avaliação têm sido considerados para a definição de ações e melhorias

para a escola, como demonstraram os trechos das cartas de devolutiva aos/às pais/mães ou a evolução dos índices de aprovação da segurança numa das escolas; Em segundo, que os pais/mães têm boa disponibilidade para a atividade avaliativa, pois mais da metade se mobiliza para participar, além de que se sentem valorizados neste processo; Terceiro, os pais/mães entendem o processo e demonstram engajamento, compromisso com a avaliação e capacidade para fazê-lo; Quarto, o envolvimento dos pais/mães reflete positivamente nos/as filhos/as, que se sentem “felizes” e se interessam pelo estudo e por aspectos que o envolvem – professores/as, funcionários e a própria instituição escolar; Quinto, a avaliação serve como instrumento de orientação de revisão de práticas – planejamento – para a gestão escolar e de possíveis atitudes dos órgãos de gestão do sistema de ensino, que por vezes se vê cobrado de forma organizada por toda uma comunidade; Sexto, a Avaliação Institucional realizada na escola tem potencial de se constituir em elemento alterativo e constitutivo da gestão democrática; Sétimo, que as escolas podem aperfeiçoar seu sistema de avaliação e aprofundar a organização e o funcionamento de mecanismos já existentes, como: reuniões com pais/mães, APMs, Conselhos de Escola, atendimentos particulares, pais/mães representantes de classe, visitas à escola, caixas de sugestões, mostras de trabalhos e outras atividades culturais etc.

Por fim, se a participação de pais/mães no processo pedagógico e na definição das propostas educacionais, que supõe avaliação, foi durante muito tempo indesejada, um tabu nos meios educacionais isto começa a mudar. Pois, já faz parte do domínio público que “é preciso toda uma aldeia para se educar uma criança” e a legislação passou a prever e a normatizar esta prática por meio da criação de Conselhos de Escola e outras modalidades de participação. Nas escolas pesquisadas as pessoas entenderam estas exigências de seu tempo histórico e adotaram a Auto-Avaliação Institucional como procedimento comum, é a Gestão Democrática que se desenha cotidianamente.

Referências

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição Federal de 1988**. . Brasília, Diário Oficial da União, 1988.

_____ **Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, Diário Oficial da União, 1996.

_____**Lei nº 8.69/1990.** Brasília, Diário Oficial da União,
1990.

BRUNET, L. **Clima de Trabalho e Eficácia da Escola**, In NÓVOA, A. As Organizações Escolares em Análise, Lisboa, Dom Quixote, 1995, p. 125 a 140.

CARVALHO, E.F & PORFIRO, J.C.M **Avaliação Institucional: A Experiência da Universidade Federal do Acre**, Campinas, RAIES – V.06 – nº 02 (20) Jun. 2001, p. 17 a 32.

CHAGAS, A.T.R. **O Questionário na Pesquisa Científica.**
http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm. Acesso em 20/04/2006.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**, 5ª ed., São Paulo, Cortez, 2001.

DE ROSSI, V.L.S. **Projeto Político Pedagógico – Entre Corações e Mentes**, São Paulo, Moderna, 2000.

DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação: técnica e ética**, Campinas, RAIES – V.06 – nº 03 (21) Set. 2001, p. 07 a 19.

FREIRE, P. **A Importância do Ato de Ler**, São Paulo, Cortez / Autores associados, 1981.

_____, **Pedagogia da Autonomia**, São Paulo, Paz e Terra, 1996.

MENEGHEL, S.M. & LAMAR, A.R. **Avaliação como Construção Social – reflexões sobre as Políticas de Avaliação da Educação no Brasil**, Campinas, RAIES – V.06 – nº 04 (22) Dez. 2001, p. 17 a 26.

NÓVOA, A. **As Organizações Escolares em Análise**, Lisboa, Dom Quixote, 1995.

PARO, V.H. **Gestão Democrática da Escola Pública**, São Paulo, Ática, 1997.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, **Regimento Comum das Escolas Municipais**, In SILVA, I. M. Conselhos de Escola na Cidade de São Paulo, São Paulo, POLIS/IEE-PUC/SP, Agosto, 2002.

RIOS, T. **Compreender e Ensinar**, 2ª ed., São Paulo, Cortez, 2001.

SAUL, A.M. **Avaliação Emancipatória: desafio à teoria e à prática de avaliação e reformulação de currículo**, São Paulo, Cortez: Autores Associados, 1988.