



## INDICADORES DE DESEMPENHO DOS SISTEMAS DE ENSINO E DETERMINANTES DA QUALIDADE DE ENSINO: ANÁLISE DA GESTÃO EDUCACIONAL DE MUNICÍPIOS NO INTERIOR PAULISTA

### *PERFORMANCE INDICATORS OF THE TEACHING SYSTEMS AND DETERMINERS OF TEACHING QUALITY: EDUCATION MANAGEMENT ANALYSIS IN SÃO PAULO STATE MUNICIPALITIES*

MARIA ELIZA NOGUEIRA OLIVEIRA<sup>1</sup>

[maria\\_eliza@yahoo.com.br](mailto:maria_eliza@yahoo.com.br)

#### RESUMO

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a relação entre os indicadores de desempenho e a construção e materialização das diretrizes das políticas educacionais locais em instituições escolares do interior paulista que se destacam nos dados estatísticos disponibilizados pelo INEP. A esse objetivo maior, somam-se alguns objetivos específicos. São eles: analisar as concepções de educação, gestão escolar e qualidade de ensino veiculadas nos âmbitos dos governos, da mídia, dos periódicos qualificados e das concepções vivenciadas pelos integrantes das escolas públicas do ensino fundamental. Metodologicamente, baseamo-nos nos estudos das representações sociais (JODELET, 2001), considerando dois âmbitos principais de análise: o da circulação e produção de informações do ponto de vista organizacional (o da cultura da escola); da comunicação midiática (*Revista Nova Escola* e propagandas televisivas sobre o IDEB); da comunicação institucional (governos federal, estadual de São Paulo e municipais) e acadêmica (periódicos qualificados), bem como os estados e processos das representações sociais a partir do que pensam e concebem os diferentes integrantes das escolas em análise. Neste texto, apresentamos os dados circunscritos à produção midiática (*Revista Nova Escola*), documentos legais dos diferentes âmbitos governamentais e, por fim, as representações sociais de gestores escolares, todos referentes às categorias em destaque: gestão, qualidade de ensino e avaliação.

**Palavras-chave:** Gestão escolar • Avaliação em larga escala • Qualidade de ensino.

#### ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the relationship between performance indicators and building and materialization of the local educational policies guidelines in school institutions of São Paulo state that stand in the statistic data provided by *INEP*. To this major objective one can add some specific ones, such as: analyze education conceptions, school management and teaching quality transmitted in the scope of government, media, qualified publications and conceptions experienced by the members of the elementary public schools. Methodologically one based in the studies of social representations (JODELET, 2001), considering two main scopes of analysis: information circulation and production by the organizational point of view (school culture); media communication (*Nova Escola* magazine and TV advertisements about IDEB); institutional communications (federal government, state of São Paulo government,

1 Doutora em Educação pela UNESP- 2015. Professora do Programa de Pós Graduação em Educação da UNOESTE



municipal governments) and academics (qualified publications) and the states and processes of social representations starting on what different members of the analyzed schools think and conceive. In this context we show data limited to the media production (*Revista Nova Escola*), legal documents from the different government players and finally social representations from the school managers, all referring to featured categories: management, teaching quality and evaluation.

**Key words:** School management • Large scale evaluation • Teaching quality.

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho integra-se ao projeto de pesquisa em rede, financiado pela CAPES/INEP (Edital n. 38/2010), intitulado “Indicadores de qualidade e gestão democrática” cuja problemática é discutir a qualidade da escola básica referente aos indicadores de desempenho, gestão democrática e avaliação em larga escala. O desenvolvimento do trabalho conta com a participação da Universidade Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Universidade de Passo Fundo (UPF), Universidade do Oeste do Paraná (UNIOESTE) e Universidade Estadual Paulista (UNESP).

A pesquisa norteia-se, especificamente, pela análise do complexo processo de materialização das políticas públicas educacionais em escolas da rede pública de ensino, a partir do contato com seus diferentes modos de coordenação das ações, que recaem na construção de identidades próprias.

Na perspectiva de estudar as escolas, encontramos respaldo teórico para análise em diversos autores, entre eles, vale indicar Silva Jr, Ferretti (2004), Lima (1998), Derouet (1996).

O que os autores indicam é que a escola apresenta uma face institucional que prioriza o cumprimento de uma determinada função social, legitimada historicamente. Entretanto, a escola, constituída por seres humanos políticos, apresenta a potencialidade de transformação, de construção de identidade e modos próprios de funcionamento. Pensar a avaliação (da aprendizagem, em

larga escola e institucional) nessa perspectiva ganha um tom diferente. Considerando o referencial traçado anteriormente, potencializamos as ações da escola (das escolas enquanto identidades próprias) enquanto “cidades a construir” e não apenas o modelo dos estudos que valorizam os “efeitos de escola” (DEROUE, 1996); nesse sentido, é fundamental conhecer e analisar como as organizações escolares se constroem e interagem com as políticas governamentais nos diferentes âmbitos.

Neste trabalho especificamente, percorremos o objetivo de identificar, em municípios do interior paulista, instituições escolares que se destacaram nos dados estatísticos disponibilizados pelo INEP e analisar a relação entre os indicadores de desempenho e a construção e materialização das diretrizes das políticas educacionais locais. Diante desse propósito, elencamos alguns objetivos específicos que nos serviram de apoio na compreensão do espaço escolar e da complexa relação que se estabelece em seu interior a partir da ação dos sujeitos escolares influenciada por suas representações a respeito do que entendem ser uma educação de qualidade. São eles: analisar as concepções de educação, gestão escolar e qualidade de ensino veiculadas nos âmbitos dos governos, da mídia, dos periódicos qualificados e das concepções vivenciadas pelos integrantes das escolas públicas do ensino fundamental.

Metodologicamente, baseamo-nos nos estudos das representações sociais (JO-DELET, 2001), considerando dois âmbitos



principais de análise: o da circulação e produção de informações do ponto de vista organizacional (o da cultura da escola); da comunicação midiática (*Revista Nova Escola* e propagandas televisivas sobre o IDEB); da comunicação institucional (governos federal, estadual – São Paulo – e municipais) e acadêmica (periódicos qualificados), bem como os estados e processos das representações sociais a partir do que pensam e concebem os diferentes integrantes das escolas em análise. Para análise do primeiro âmbito, utilizamos como procedimentos metodológicos análise de conteúdo e análise documental (BARDIN, 1977; FRANCO, 2004) e, para o segundo, procedemos à observação sistemática e entrevistas semiestruturadas com os diferentes integrantes das escolas pesquisadas. Neste texto, apresentamos os dados circunscritos à produção midiática (*Revista Nova Escola*), documentos legais dos diferentes âmbitos governamentais e, por fim, as representações sociais de gestores escolares, todos referentes às categorias em destaque: gestão, qualidade de ensino e avaliação.

Partimos do pressuposto de que essas três temáticas estão fortemente interligadas, uma vez que as representações sociais acerca da educação escolar e sua qualidade incidem diretamente no modo de organização do processo pedagógico, portanto da gestão escolar. Daí a importância de analisá-las e compreendê-las, buscando responder às seguintes questões: que concepções de educação, de qualidade e de gestão escolares estão sendo propagadas pela mídia? Em que medida essas concepções se distanciam ou se assemelham daquelas propagadas pelas diretrizes políticas e pelos próprios gestores escolares em seus discursos?

Conquanto essas concepções estejam articuladas, para tornar mais didática a exposição de nossa breve análise e apresentação

de seus resultados, procederemos à divisão das temáticas na seguinte ordem: Educação, Qualidade e Gestão Escolares: conceitos e concepções da comunicação midiática; Educação, Qualidade e Gestão Escolares: o que dizem os documentos oficiais; e Educação, Qualidade e Gestão Escolares nas representações sociais dos gestores escolares.

Educação, Qualidade e Gestão Escolares: Conceitos e concepções da comunicação midiática

A fim de atingir o objetivo da pesquisa, foram escolhidos dois diferentes veículos de comunicação midiática: a mídia informativa, com a análise da *Revista Nova Escola* do período de 2006-2010; e a mídia televisiva, com a análise das propagandas do IDEB veiculadas em canais abertos desde o ano de 2007.

Nesse contexto, foram levantados, em um primeiro momento, 61 números da *Revista Nova Escola*, publicados no período de 2006-2010, sendo 11 números da revista "*Nova Escola Gestão Escolar*". Nos anos de 2006 e 2007, os temas mais recorrentes nas capas das edições se referem a assuntos pouco relacionados à prática escolar. Referente a essa pesquisa, os temas sobre avaliação, qualidade de ensino e gestão escolar aparecem com pouca frequência, uma vez em 2006 e outra em 2007.

Nos anos de 2008 e 2009, as temáticas mais recorrentes são referentes ao currículo e às metodologias, seguidas de temas referentes à educação infantil e ensino fundamental. Por fim, no ano de 2010, a temática mais recorrente recai sobre a aprendizagem no âmbito escolar e a profissão-professor.

Com o início da publicação da revista "*Nova Escola Gestão Escolar*", desenvolvida pela Fundação Vitor Civita, em 2009, é estabelecido o objetivo de contribuir com o



trabalho de diretores, vice-diretores, coordenadores pedagógicos, orientadores educacionais, visando à promoção do avanço da qualidade de ensino no país. Nas edições listadas, a temática mais recorrente é sobre o trabalho coletivo.

Após esse levantamento prévio, foram definidas as unidades de análises (FRANCO, 2008), com sete revistas escolhidas como unidades de registros com o critério de escolha da presença dos temas: qualidade de ensino, avaliação e gestão democrática nas capas das revistas, além das propagandas do IDEB veiculadas nos anos de 2007, 2009 e 2011.

A temática da educação na esfera midiática aparece vinculada à temática da avaliação da qualidade de ensino. Desse modo, a discussão do tema inicia-se, frequentemente, com a exposição dos dados estatísticos atuais acerca do desempenho dos alunos nas avaliações externas que apontam para uma realidade considerada crítica. (BENCINI e MINAMI, 2006).

Como meio de mudar essa realidade, a mídia apoia o envolvimento de vários segmentos da sociedade como empresários e líderes políticos, como demonstra o Projeto "Todos pela Educação". Para os autores, a importância dessa proposta justifica-se pela urgente necessidade de garantir aos alunos o domínio das competências básicas para a inserção no mundo do trabalho, em um mundo marcado pelo contexto da globalização econômica.

Essa relação entre educação e produtividade recai sobre a necessidade de professores, diretores e dirigentes municipais e estaduais prestarem contas à "sociedade" sobre o aprendizado dos alunos por meio das chamadas avaliações externas.

Outra solução apresentada é o sucessivo aumento de recursos para a educação escolar. Apesar de ser possível identificar algumas conquistas com relação a essa solução, como a aprovação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), seguida da aprovação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Escola Básica (FUNDEB), Bencini e Minami (2006) consideram que ainda há muito a ser feito nesse campo.

A valorização dos profissionais da educação, por meio da qualificação profissional e do aumento de salários, é outro ponto que aparece com certa frequência como quesito necessário ao alcance de uma educação escolar de qualidade. No que se refere à atuação dos diretores de escola, aponta-se a necessidade de uma formação de caráter gerencial-empresarial, em que se desenvolva a capacidade de mediação dos interesses advindos de todas as partes.

Diante do que foi exposto até o momento, observamos uma forte contradição, uma vez que consideramos difícil, se não impossível, estabelecer objetivos educacionais coletivos em uma escola cuja gestão é impulsionada pelas avaliações externas e, a partir delas, tenta estabelecer ações pontuais nos moldes da gestão empresarial, em que prevalecem as relações verticais e o diretor é considerado o maior responsável pela posição que a escola ocupa no *ranking* nacional.

Na mesma perspectiva, são realizadas as propagandas televisivas do IDEB (2007, 2009), e uma delas é encerrada com um recado para os diretores dizendo que a recuperação de um aluno com dificuldades de aprendizagem é um direito e está previsto na lei, para isso, todas as escolas públicas receberiam um material com orientações sobre



a Prova Brasil. Novamente, a propaganda é encerrada afirmando que “buscar mais qualidade na educação é compromisso de todos”.

Já a propaganda de 2011 começa dizendo que nos últimos dez anos as avaliações internacionais colocaram o Brasil entre os três países que mais evoluíram na educação e afirma que a qualidade melhorou em todos os níveis. Depois, apresenta a evolução do IDEB brasileiro desde 2003 e acrescenta que a meta é chegar a 2022 com a nota 6,0 dos países desenvolvidos. Encerra apresentando o material que será distribuído nas escolas e alerta os professores para se mobilizarem e mobilizarem suas escolas, pois, “a educação brasileira está no caminho certo”. Resta-nos saber aonde esse caminho irá nos levar!

Educação, Qualidade e Gestão Escolares: O que dizem os textos legais delineados em âmbito nacional

Com o objetivo de analisar as legislações produzidas em âmbito federal acerca da temática da avaliação em larga escala, fizemos levantamento junto aos portais do Ministério da Educação (MEC) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP)<sup>1</sup>.

A primeira legislação selecionada para o estudo foi a Lei nº 9.394/1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDBEN)<sup>2</sup>. Em seu Artigo 9º (inciso VI), a LDBEN estabelece como uma das incumbências da União “assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino”, destacando que os processos avaliativos desenvolvidos nos diferentes níveis de ensino têm como objetivo “a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino”. Mais adiante, no Artigo 87 (§ 3º, inciso IV), dispõe que o Distrito Federal, os Estados e

Municípios e, supletivamente, a União, devem “integrar todos os estabelecimentos de ensino fundamental do seu território ao sistema nacional de avaliação do rendimento escolar”.

A definição do que seria um ensino de qualidade, no entanto, não aparece de forma clara na LDBEN e apenas no Artigo 4º é feita uma menção acerca do tema. Conforme o artigo, um dos deveres do Estado com a educação pública é garantir “padrões mínimos de qualidade”. Tais padrões, por sua vez, são definidos como “a variedade e a quantidade mínimas por aluno, de insumos indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem”.

O segundo documento legal analisado foi a Lei nº 10.172/2001 que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). A referida legislação apresenta as metas para a educação brasileira no decênio subsequente à sua publicação e dispõe em seu Artigo 4º que a União instituirá o Sistema Nacional de Avaliação e estabelecerá os mecanismos necessários ao acompanhamento dessas metas.

Na sequência, o PNE elenca como objetivos centrais para os dez anos seguintes à sua publicação<sup>3</sup>: elevar o nível de escolaridade da população, melhorar a qualidade do ensino em todos os níveis, reduzir as desigualdades sociais e regionais de acesso e permanência na escola pública; e democratizar a gestão do ensino público. Para tanto, estabelece algumas prioridades dentre as quais está a de “desenvolvimento de sistemas de informação e de avaliação em todos os níveis e modalidades de ensino”. Os dados coletados por meio desses sistemas, segundo o documento, constituem “instrumentos indispensáveis para a gestão do sistema educacional e melhoria do ensino.” Observa-se, assim, a tentativa de intensificar a regulação central pela via da avaliação e dos sistemas de





informação.

Com relação à qualidade do ensino, é importante registrar que ela é definida tendo como referência as experiências internacionais de modo que o desafio expresso no PNE é “oferecer uma educação compatível na extensão e na qualidade à dos países desenvolvidos”.

No que se refere à educação básica, foco deste estudo, o documento apresenta o diagnóstico, as diretrizes e os objetivos e metas para cada nível de ensino. No tópico que trata dos objetivos e metas, a avaliação em larga escala aparece sempre como ferramenta para operar o monitoramento do trabalho desenvolvido pelas escolas e sistemas de ensino.

Outro aspecto que chama a atenção é a associação da ideia de qualidade de ensino à melhoria do desempenho dos alunos nos processos avaliativos realizados pelas diferentes instâncias de governo.

O último instrumento normativo analisado foi o Decreto nº 6.094/2007 que dispõe sobre a implantação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Tal Plano, conforme o Artigo 1º, corresponde a “conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, atuando em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica” (BRASIL, 2007).

No artigo seguinte do referido documento é estabelecida uma série de diretrizes a serem implementadas pelos Municípios, Distrito Federal, Estados e respectivos sistemas de ensino. Dentre elas, destacam-se a de “estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir” e a de “divulgar na escola e na comunidade os dados relativos à área da educação, com

ênfase no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB”.

O Artigo 3º marca a institucionalização do IDEB e associa qualidade do ensino a esse índice, ao dispor que “a qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no IDEB”. Nessa perspectiva, o conceito de qualidade da educação parece ser reduzido ao rendimento escolar, desconsiderando o conjunto de fatores intra e extraescolares (condições de vida dos alunos e de suas famílias; seu contexto social, cultural e econômico; recursos, instalações, estrutura organizacional e relações intersubjetivas do cotidiano escolar, entre outros) que interferem nos resultados educativos de cada escola.

Em linhas gerais, a análise descritiva das legislações apresentadas aponta para a ausência de uma discussão clara dos fundamentos dos processos avaliativos voltados para a educação básica brasileira. A maior parte das diretrizes legais que tratam do tema está orientada para a consolidação e/ou legitimação dessas avaliações, sob a justificativa de que elas constituem elemento estratégico para a melhoria da qualidade do ensino.

### EDUCAÇÃO, QUALIDADE E GESTÃO ESCOLARES NAS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DOS GESTORES ESCOLARES

Nesta etapa da pesquisa, foram entrevistados quatro supervisores(as) de ensino da/na Diretoria Regional de Ensino e quatro diretores(as) de escolas as quais são coordenadas por aqueles profissionais, que passarão a serem designados, respectivamente por S<sub>1</sub>, S<sub>2</sub>, S<sub>3</sub> e S<sub>4</sub> e D<sub>1</sub>, D<sub>2</sub>, D<sub>3</sub> e D<sub>4</sub><sup>4</sup>. Com relação às escolas, designaremos por E<sub>1</sub>, E<sub>2</sub>, E<sub>3</sub> e E<sub>4</sub> nas quais trabalham, respectivamente, os D<sub>1</sub>, D<sub>2</sub>, D<sub>3</sub> e D<sub>4</sub>.

As escolas são de bairros que apresentam



estruturas bastante diferenciadas. A E1 tem 250 alunos de Ciclo I do Ensino Fundamental, 24 professores atuando, sendo a maioria efetiva e com ensino superior completo. A E2 tem 400 alunos matriculados, atende crianças de bairros próximos e também de outros do Ciclo I do Ensino Fundamental, em tempo integral. A E3 tem 548 alunos e atende várias regiões do município, sendo apenas 35% das crianças pertencentes ao bairro; provavelmente, isso se deve, segundo o D3, à sua localização na cidade, pois “tem uma posição geográfica privilegiada, além de ser bonita”. A E4 não está localizada em bairro periférico do município, atende 476 alunos do Ciclo I do Ensino Fundamental e, segundo a D4, é uma escola privilegiada em termos de participação dos pais e também de ausência de problemas relacionados à falta, indisciplina e evasão que, segundo ela, são praticamente inexistentes.

As concepções e vivências dos profissionais das quatro escolas são complexas, diferenciadas e, muitas vezes, contraditórias. As escolas 1 e 2, que apresentam baixo desempenho, considerando-se a média da Diretoria à qual pertencem, apresentam um ponto comum representado pela instabilidade de permanência da equipe de gestão na escola. Tal constatação ganha sentido se considerarmos as entrevistas com os respectivos supervisores entrevistados que, ao serem questionados a respeito de quais elementos estão presentes para que a escola ganhe em termos de qualidade, respondem, respectivamente:

É uma pergunta complexa, mas... são vários aspectos. As questões estruturais pegam bastante. E não só de equipamento escolar, porque elas têm condições assemelhadas, quadra coberta, biblioteca. Tem escola que tem tudo para ser boa escola. Mas eu não sei o que acontece. A gestão faz muita diferença, a gestão... nessa escola que eu

estou falando, a gestão não é presente na discussão pedagógica, ela era meio centralizadora, embora tenha um discurso meio democrático, era uma diretora com um perfil mais técnico. (S1, 2011).

A gente percebe que a questão do clima, da cultura da escola, é determinante. Nós temos diretores que fazem realmente a diferença da escola. O trabalho colaborativo, a gestão participativa também. Eu tenho trabalho intensamente para que os diretores de duas escolas se aposentassem porque era um impeditivo, neste momento. A escola G, por exemplo, [...] agora mudou a diretora e, nossa, mudou tudo. A escola merecia uma diretora presente, que articulasse para que a equipe compreenda quem são as crianças e jovens. Antes, era totalmente descoordenado (S2, 2011).

Com relação à gestão educacional e escolar e também aos aspectos diretamente articulados com a qualidade de ensino e metas/objetivos estabelecidos pelas instituições, ao contrário do ponto anterior, há inúmeras diferenças entre os posicionamentos das duas profissionais da escola e entre elas e os supervisores. As diferentes compreensões acabam por se articular, também, às vivências relacionadas à avaliação em larga escala.

A D1 apresenta uma postura crítica ao indicar a subordinação da escola às diretrizes da política educacional e da gestão do sistema. Suas críticas relacionam-se às vivências da política de avaliação em larga escala ao denunciar a semelhança entre as provas e o vestibular, cujo processo de preparação dos alunos resulta na retirada dos aspectos afetivos presentes na relação diária professor-aluno, tão caros e importantes para o processo de ensino e de aprendizagem. Segundo ela, os alunos

são muito apegados ao professor, temos alunos que quando sabem que a professora vai faltar, nem vem na escola. É um trabalho muito intenso muito duro para os alunos virem no SARESP. A prova é aquela coisa, não



pode falar, não pode ir ao banheiro quando quer, não tem liberdade. É muito diferente do dia a dia (D1, 2011).

Para essa diretora, as punições às escolas que não alcançam as metas culminam com os cortes de verba porque o fato de não receberem bônus é uma das formas de punição. Além disso, o SARESP gera conflitos, competição, favoritismo.

A D2 não apresenta tantos pontos críticos à avaliação externa em larga escala e diz que em sua escola há o preparo do aluno o ano todo, “o ano todo trabalhando em cima dos conteúdos, dos professores, das crianças, colocando as questões da prova.” Com relação às punições, essa diretora, ao ser questionada a respeito dos resultados (se eles refletem a escola com qualidade), diz que, quando atinge altos índices, a escola é boa, mas entra em contradição com a D2 ao afirmar que governo investe nas escolas que não atingem as metas.

Apesar das diferenças indicadas, quando questionadas a respeito dos objetivos da escola e da função da gestão, as profissionais são claras e suas respostas complementares: “a meta do governo é aumentar o índice, a nossa também é” (D1, 2011) e a função da gestão é “construir espaços para atender às orientações do governo.” (D2, 2011).

As entrevistas com os D3 e D4 seguiram outros caminhos a partir de um mesmo roteiro prévio.

Nas duas escolas, segundo os entrevistados, há trabalho bastante rigoroso, disciplinado e disciplinar com a família e com os professores da escola, principalmente na E3. Para o diretor dessa escola, faz-se necessário que os alunos com dificuldade de aprendizagem participem de

Recuperação continuada e recuperação paralela, de intervenções, mas não são

intervenções para a massificação das atividades, mas diversificar maneiras do aluno entender o conteúdo escolar, então, a gente sugere mais leituras para eles, diferenciada. Tem até alguns alunos da universidade que vêm trabalhar com estes alunos com dificuldades, os graduandos vêm acompanhar a leitura e sistematizar essa leitura com os alunos (D3, 2011).

Quando questionados a respeito da função da gestão escolar e da escola, os dois profissionais discriminam, separadamente, as tarefas da equipe – diretor, vice-diretor e coordenador<sup>5</sup> – mas, sobre sua função, indicam: “os problemas de aprendizagem são mais com a coordenadora, agora, falar com os pais, problema de compromisso, de disciplina, de cuidado de atenção com as crianças aí isso é mais comigo, então, a gente tem um modelinho de convocação e dá para a criança”, além disso, para eles, seu trabalho está em “propor inovações, em propor novas perspectivas para trabalho e produção dentro da escola e controle dessa produção” (D3, 2011). Para a D4:

Assim como os outros supervisores, os S3 e S4 indicam vários problemas a respeito da política de avaliação em larga escala no que tange, especificamente, aos aspectos estruturais: aplicação das provas; não consideração das diferentes realidades escolares que são bastante específicas; o tamanho do investimento feito na avaliação em larga escala para pouco retorno no sentido de melhoria da aprendizagem.

Mesmo tendo encontrado elementos comuns entre as escolas com baixo e as com alto desempenho e também tendo identificado elementos específicos em cada uma delas, merece nosso destaque a ênfase dada aos resultados nas avaliações externas em larga escala e à gestão da escola como responsável por incentivar o alcance de tais resultados. Fato este que, diretamente,





encontra coerência e convergência com as constatações realizadas no início deste texto a respeito das diretrizes da política educacional nacional e local.

Para concluir, além das indicações já apresentadas, nossas análises permitem afirmar que, conquanto as escolas tenham uma margem de autonomia significativa para formular propostas pedagógicas divergentes daquelas delineadas no âmbito dos governos, as representações acerca dos objetivos da educação escolar e, conseqüentemente, da função da gestão escolar, assemelham-se àquelas propagadas nos documentos oficiais e na mídia.

Percebemos que os gestores das escolas com menor índice no IDEB realizam fortes críticas com relação à política de avaliação externa que visa medir o nível de qualidade de ensino das escolas, contrariando os gestores das escolas com maior índice, cujas falas demonstram apoio a essa política e total adesão aos critérios de avaliação, uma

vez que realizam com os alunos treinamentos intensivos para o alcance das metas pré-estabelecidas.

Conquanto observemos esse contraponto, podemos afirmar que os diferentes modos de compreender essa política, em que se enfatizam ora suas contribuições ora seus percalços, não incidem no modo como ela vem sendo vivenciada pelos sujeitos escolares. De modo geral, as escolas têm buscado direcionar suas ações no sentido da busca por alcance de resultados externos, o que contradiz fortemente os estudos que há anos vêm sendo desenvolvidos no âmbito acadêmico, cujos resultados nos levam a defender uma gestão mais democrática em que os objetivos educacionais sejam delineados coletivamente de acordo com as necessidades e os anseios da comunidade escolar.

## NOTAS EXPLICATIVAS

O endereço do portal do MEC é <http://portal.mec.gov.br> e o do INEP é <http://portal.inep.gov.br>

<sup>2</sup> Antes disso, porém, a avaliação nacional da educação básica já vinha se configurando na prática com uma institucionalização incipiente e um fundamento legal provisório. De acordo com Freitas (2004), entre 1987 e 1990, os processos avaliativos eram realizados na forma de programa do Ministério da Educação (MEC) denominado Sistema de Avaliação do Ensino Público de 1º Grau (SAEP) e, a partir de 1992, com algumas alterações, o referido programa deu origem ao Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), cuja primeira regulamentação legal ocorreu com a edição da Medida Provisória nº 661/1994.

<sup>3</sup> A proposta de um novo Plano Nacional da Educação (PNE) que deveria vigorar de 2011 a 2020 foi aprovada pela Câmara dos Deputados e pela Comissão da Constituição de Justiça somente em outubro de 2012 e está sendo analisada pelo Senado para, em seguida, ser encaminhada para a sanção presidencial.

<sup>4</sup> As escolas 1 e 2 apresentaram notas altas no SARESP e as escolas 3 e 4 apresentaram notas baixas no SARESP.

<sup>5</sup> Inclusive, o D3 diz que, quando chegou à escola, havia uma confusão de tarefas e, para solucionar o problema, disse à coordenadora: "você vai controlar os projetos pedagógicos da escola, aqueles projetos que estão declarados no começo do ano quando a gente faz um planejamento você tem que garantir a eficácia e a eficiência deles."



## REFERÊNCIAS

**BARDIN, L.** Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

**BENCINI, R.; MINAMI, T.** O desafio da qualidade. In *Revista Nova Escola*. São Paulo, n.196, p.40-45 out. 2006.

**BRASIL.** Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 12 de novembro de 2011.

**BRASIL.** Lei n.10.172/2001. Estabelece o Plano Nacional de Educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>> Acesso em: 01 de Nov. de 2009.

**BRASIL.** Decreto nº 6094/2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Brasília, 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm)>. Acesso em: 01 de Nov. de 2009.

**DEROUE, J. L.** O funcionamento dos estabelecimentos de ensino em França: um objecto de estudo em redefinição. In: BARROSO, J. (org.) O estudo da escola. Lisboa: Porto Editora, 1996.

**FRANCO, M.** Análise de Conteúdo. Brasília: Líber Livro, 2004.

**FRANCO, M.** Análise de Conteúdo. Brasília: Líber Livro, 2008.

**FREITAS, D. N. T. de.** Avaliação da Educação Básica e ação normativa federal. In *Cadernos de Pesquisa*. São Paulo, Fundação Carlos Chagas, n.123, p.663-689, set/dez 2004.

**LIMA, L. C.** A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 1998.

**JODELET, D.** Representações sociais: um domínio em expansão. In: JODELET, D. (Org.) As representações sociais. Rio de Janeiro: 2001. p. 17-44.

**SILVA JR., J. dos R.; FERRETI, C. J.** O institucional, a organização e a cultura da escola. São Paulo: Xamã, 2004.