

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: CULTURA QUE PERMITE A EFETIVAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Institutional evaluation: culture that allows the effectiveness of democratic management

Mariele Zawierucka Bressan^{1*}; Luana Letícia Reffiel Menta²; Lisiane Paula Wietchikoski³; Danieli Zamban⁴; Sandra Betiatto⁵

¹ Professora da URI – Câmpus de Erechim. Orientadora Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS.

² Orientadora Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS.

³ Coordenadora Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS.

⁴ Orientadora Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS.

⁵ Secretária Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS.

*E-mail: marielebressan@uricer.edu.br

Data do recebimento: 17/04/2023 - Data do aceite: 27/11/2023

RESUMO: Este artigo versa sobre o processo de avaliação institucional, promovido pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas, no âmbito da Rede Municipal de Ensino. Tem como objetivo analisar dados relativos aos resultados das avaliações institucionais realizadas nos anos de 2021 e 2022, bem como refletir acerca da importância da cultura da avaliação institucional como instrumento para efetivação da gestão democrática. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza básica e que, quanto aos objetivos, configura-se como exploratória e descritiva. De acordo com os procedimentos, caracteriza-se por ser documental, uma vez que a base de dados, além da bibliográfica, inclui relatórios publicados pela referida Secretaria. Pode-se inferir, com base nos resultados, que a avaliação institucional é um importante instrumento de gestão democrática, que dá voz aos protagonistas do processo educativo e pode promover mudanças na forma de planejar ações futuras na e da instituição.

Palavras-chave: Avaliação. Participação. Ferramenta. Gestão.

ABSTRACT: This article deals with the institutional evaluation process, promoted by the City Department of Education, Culture and Sports of Getúlio Vargas, within the scope of the City Education System. It aims to analyze data relating to the results of institutional assessments carried out in 2021 and 2022, as well as reflect on the importance of the culture of the institutional assessment as an instrument for implementing democratic management. This research uses a qualitative approach of basic nature and which, in terms of objectives, uses exploratory and descriptive research. Concerning the procedures, it is characterized as documentary, since the database, in addition to the bibliographic database, includes reports published by the aforementioned Department. Based on the results, it is possible to understand that institutional evaluation is an important instrument of democratic management, which gives voice to the protagonists of the educational process and can promote changes in the way of planning future actions at and of the institution.

Keywords: Assessment. Participation. Tool. Management.

Introdução

O processo avaliativo é uma constante no âmbito da Rede Municipal de Ensino (RME) de Ensino de Getúlio Vargas/RS, previsto no Projeto Político-Pedagógico tanto da Rede quanto de cada escola, em particular. Com base em uma concepção de avaliação emancipatória, diversos instrumentos são utilizados para aferir as aprendizagens dos estudantes, como, também, para avaliar o andamento das ações propostas em termos de gestão, cuja finalidade é o aprimoramento das práticas pedagógicas, do processo de ensino e aprendizagem como um todo.

Ao final de cada ano letivo, a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS (SMECD) elabora ferramentas, por meio das quais é possível avaliar o processo educativo, de modo geral, envolvendo a comunidade escolar. Os dados obtidos por meio do diálogo com os protagonistas do processo - estudantes, famílias, professores, gestores e demais profissionais da educação - tornam-se a base para a elaboração do Planejamento Estratégico e Partici-

pativo da RME - um importante instrumento de gestão democrática, que versa sobre as ações a serem desenvolvidas pela Secretaria e pelas escolas, tendo em vista as demandas, necessidades e anseios apresentados.

No ano de 2021, a SMECD, por meio do Setor Pedagógico, apostou na instituição de uma Comissão Própria de Avaliação. Esta é executora de parte do processo de avaliação institucional e de aprendizagem e coordena, junto à SMECD e equipes diretivas, ações para promover a qualificação do processo educativo de cada espaço escolar. É esta comissão que busca consolidar a cultura da avaliação em um processo reflexivo, sistemático e contínuo. Ela organiza o sistema de informação e divulgação de dados com a participação dos diferentes segmentos da comunidade educativa.

Dessa forma, neste artigo, apresenta-se uma reflexão acerca da cultura de avaliação institucional, promovida pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas/RS, junto as seis escolas por ela mantidas. Objetiva apresentar e analisar os resultados das avaliações institucionais

realizadas nos anos de 2021 e 2022, bem como refletir acerca da importância da cultura da avaliação institucional como instrumento para efetivação da gestão democrática. Para tanto, realizou-se uma pesquisa documental, com base em dados publicados pela referida Secretaria, por meio dos quais é possível verificar não apenas os resultados obtidos, mas, sobretudo, perceber a importância da cultura da avaliação institucional.

Avaliação institucional e a gestão democrática

A Constituição Federal Brasileira, de 1988 (Art. 205), entende a Educação como “direito de todos”. Trata-se de um direito que visa ao desenvolvimento da pessoa, à sua preparação para o exercício da cidadania e à qualificação para o trabalho, cujos princípios pautam-se na igualdade de condições, liberdade, pluralismo de ideias e concepções para o exercício da docência. Além de prever um ensino público e laico, de qualidade, a Carta Magna adverte para a gratuidade do ensino público, valorização dos profissionais da Educação, gestão de ensino democrática e garantia do padrão de qualidade (Brasil, 2016).

É com base nesses pressupostos que se podem articular os conceitos de avaliação institucional e gestão democrática. Dito de outro modo, é possível pensar a avaliação institucional como ferramenta de materialização da gestão democrática.

Entretanto, para dissertar acerca dessa relação, é necessário que, antes, sejam revisitados os conceitos de avaliação e, especificamente, avaliação institucional. De acordo com Teixeira Brandalise (2010, p. 316), “a palavra avaliação contém a palavra ‘valor’ acrescida da palavra ‘ação’; portanto, não se pode fugir dessa concepção valorativa da ação educacional”. A autora cita Casali (2007, p. 10), segundo o qual, a avaliação

pode ser definida, “[...] como saber situar [...] o valor de algo enquanto meio (mediação) para a realização da vida do(s) sujeitos(s) em questão, no contexto dos valores culturais e, no limite, dos valores universais”.

Essa visão encontra respaldo no trabalho de Grinspun (2001, p. 223), para quem “toda avaliação traz em si juízo de valor”. É preciso, portanto, que se estabeleçam critérios para que um processo avaliativo se desenvolva, de forma efetiva.

A avaliação institucional, nessa perspectiva, é parte do processo avaliativo, concebido e promovido, nas e das escolas, como instituições que são. Pode ser pensada como um elemento essencial para promover melhorias, sobretudo no processo educativo desenvolvido, em termos de gestão democrática.

Nas palavras de Grinspun (2001, p. 228):

[...] a avaliação institucional é um processo que tem por objetivo avaliar uma instituição específica, em termos de sua realidade e de suas relações com a sociedade, a partir de determinados critérios e valores, visando a melhoria qualitativa de seus resultados.

Sob esse prisma, a avaliação institucional pode ser concebida, conforme Oliveira *et al.* (2004, p. 21), como um processo sistemático de discussão, coletiva, sobre as práticas vivenciadas na escola. Esse processo faz parte da construção da autonomia da escola, visto que fornece subsídios para aperfeiçoamento da qualidade do trabalho desenvolvido, em especial, no que tange à dimensão pedagógica.

Vale ressaltar que a prática de avaliação institucional tem início, no Brasil, na esfera educacional, em algumas instituições, tais como o Ministério da Educação e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), sobretudo com relação ao Ensino Superior. Nesta etapa (Ensino

Superior), a avaliação institucional, hoje, constitui agenda permanente das instituições; entretanto, na Educação Básica, ainda é um desafio, pois não se configura como parte da cultura escolar.

O entendimento sobre o que é a avaliação institucional, muitas vezes, é reduzido, pelas instituições de Educação Básica, ao processo de avaliação em larga escala, instituído pelo Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Essa confusão ocorre visto que, no Brasil, na década de 1990, o SAEB é criado com o objetivo de orientar políticas públicas, por meio da aplicação de instrumentos avaliativos, tais como a Prova Brasil. Destaca-se que esse processo de avaliação teve início, em parte, por determinação dos organismos internacionais, que, nos seus projetos, exigiam tal avaliação. Entretanto, essa prática é influenciada, também, pelas discussões sobre a qualidade do sistema educacional, além da democratização e da transparência na gestão.

Não obstante esse sistema ter o caráter de orientar políticas públicas, por meio da avaliação, com base em indicadores e, por conta disso, sugerir possíveis melhorias na qualidade do processo de ensinar e aprender, ainda se constitui como tabu em algumas instituições escolares. Ou seja, além de os dados obtidos por meio de tais avaliações não serem encarados como indicadores para possíveis melhorias nas escolas, esses instrumentos aplicados em larga escala são, em muitos casos, a única forma de a instituição participar de uma avaliação institucional.

Ocorre que a avaliação institucional não pode se resumir à participação das instituições em avaliações em larga escala, embora estas sejam orientadoras de ações, inclusive pedagógicas. A avaliação institucional transcende a perspectiva de punição e mera constatação, muitas vezes, materializada nas próprias avaliações realizadas pelos docentes com os seus estudantes, ou no entendimento

que se tem das avaliações em larga escala. Numa perspectiva crítica, a avaliação institucional permite que a instituição perceba as relações nela existentes, de forma crítica, além de princípios que, na visão de Castoriades (1975), estão em constante tensão: o instituído e o instituinte. Para este autor, o instituído é a forma, ou seja, o conjunto de forças já consolidadas, por meio do qual busca-se a conservação e reprodução do *status quo*. O instituinte, pelo contrário, é compreendido como o conjunto de forças em constante estado de tensão, de mudança e/ou de transformação. Dito de outro modo, trata-se do estado de forças.

Dessa forma, é possível visualizar a avaliação institucional, formalmente, como a relação que se estabelece entre o instituído e instituinte. De acordo com Teixeira Brandalise (2010), a avaliação institucional busca identificar aspectos, que tornam possível a concretização dos objetivos e fins educacionais propostos num determinado projeto institucional. Como parte de um projeto, no caso, político e pedagógico, “[...] a avaliação institucional tem um caráter formativo, está voltada para a compreensão e promoção da autoconsciência da instituição escolar” (Teixeira Brandalise, 2010, p. 318). Ela torna-se, como afirma Silva (2019), um instrumento de reorientação do trabalho educacional, capaz de intervir, de maneira efetiva, na realidade, contrapondo-se à exclusão e ao aumento das desigualdades sociais.

A visão de Silva (2019), também, é lida em Peroni (2006), que concebe a avaliação institucional como ferramenta para avançar na gestão democrática, tanto dos sistemas de ensino quanto da própria escola. Na perspectiva da autora, constitui-se como um grande desafio pensar a avaliação institucional como parte da construção da gestão democrática nos sistemas de ensino e nas próprias escolas.

A gestão democrática se faz no coletivo.

Nas palavras de Vieira (1992, p.12):

Não há estágio democrático, mas há processo democrático pelo qual a vontade de maioria ou a vontade geral vai assegurando o controle sobre os interesses da administração pública. [...] Qualquer conceito de democracia, e há vários deles, importa em grau crescente de coletivização das decisões.

Se a gestão democrática se faz no coletivo, por meio da coletivização das decisões, a avaliação institucional, com a participação da comunidade educativa, torna-se uma importante ferramenta para materializar esse princípio. Um dos desafios, dessa forma, é construir uma cultura de participação, inclusive nas dinâmicas que envolvem a avaliação das instituições. Avaliação institucional, nessa perspectiva, está intimamente relacionada à gestão democrática, tanto porque pressupõe a participação de todos no processo de tomada de decisões, oriunda de constatações e diagnósticos, realizados periodicamente, quanto pelas ações que visam melhorias da qualidade do processo educativo.

Material e Métodos

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa de abordagem qualitativa. De acordo com Medeiros (2019, p. 56), “a pesquisa qualitativa entende que o conhecimento não se reduz a um inventário de dados isolados, explicados por meio de uma teoria. O cientista, sujeito que observa realidade, é parte integrante do processo de conhecimento”. Os fenômenos são interpretados e a eles são atribuídos significados.

Ademais, trata-se de uma pesquisa de natureza básica e que, quanto aos objetivos, configura-se como exploratória e descritiva. De acordo com os procedimentos, caracteriza-se por ser documental, uma vez que a

base de dados, além da bibliográfica, inclui relatórios publicados pela referida Secretaria e disponíveis em *site* específico.

De acordo com Medeiros (2019, p. 66), a pesquisa documental “[...] compreende o levantamento de documentos que ainda não foram utilizados como base de uma pesquisa”. O autor afirma que tais documentos podem ser localizados em arquivos públicos, em arquivos de entidades educacionais e/ou científicas, além de outros.

Para os fins deste estudo, foram levados em consideração os seguintes documentos: Documento orientador da Comissão Própria de Avaliação (2021) e Relatórios de Avaliação Institucional dos anos de 2021 e 2022. Com base na leitura e análise de tais documentos, apresentam-se algumas reflexões, as quais podem subsidiar o fomento à cultura de avaliação institucional como uma ferramenta de gestão democrática.

Vale ressaltar que, por se tratar de um levantamento de dados públicos (abertos), em *site* disponível *online* (SMECD), com dados alimentados pela própria Secretaria, sem identificação pessoal dos participantes, não foi necessária a análise e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos. O estudo obedeceu aos preceitos éticos da Resolução do Conselho Nacional de Saúde (Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016).

Resultados e Discussão

Sobre o documento orientador...

Com base na leitura e análise dos documentos pesquisados, é possível afirmar que, no âmbito da Rede Municipal de Ensino (RME) de Getúlio Vargas/RS, há instituída, formalmente, uma Comissão Própria de Avaliação, desde 2021. No documento orientador, datado de 2021, consta que a Comissão

Própria de Avaliação:

[...] é executora de parte do processo de avaliação institucional e de aprendizagem no âmbito da RME e coordena, junto à Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, e equipes diretivas, ações para promover a qualificação do processo educativo de cada espaço educativo (Getúlio Vargas, 2021, p. 1).

Interessante mencionar que, no documento orientador, são previstos os objetivos da referida comissão, composta por representantes da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto; do Conselho Municipal de Educação; do Conselho de Acompanhamento e Controle - CACs – FUNDEB; de professores da Educação Infantil; de professores dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental; de professores dos Anos Finais do Ensino Fundamental; representante de Conselho Escolar de escola vinculada à RME de Getúlio Vargas e representante do NIAE - Núcleo Integrado de Atendimento ao Educando. São objetivos da Comissão:

É esta comissão que busca consolidar na RME a cultura da avaliação em um processo reflexivo, sistemático e contínuo. Ela organiza o sistema de informação e divulgação de dados com a participação dos diferentes segmentos da comunidade educativa (Getúlio Vargas, 2021, p. 1).

De acordo com o que consta no documento orientador, para a realização da avaliação institucional, são elaborados instrumentos avaliativos, pela Comissão Própria de Avaliação, com base em critérios previamente definidos. Afirma-se, no documento orientador, que, após coleta, tabulação e análise, os dados são publicados e devem “[...] servir como base para o planejamento de ações, com fins à qualificação do processo de ensino e aprendizagem” (Getúlio Vargas, 2021, p. 3).

No referido documento consta, também, orientação quanto ao processo de avaliação da aprendizagem. Sobre esse aspecto, frisa-se a elaboração de estratégias para sanar lacunas de aprendizagem e promover a qualificação do processo de ensinar e aprender. No documento, a avaliação da aprendizagem está atrelada à concepção de avaliação do Projeto Político-Pedagógico, concebida “[...] a partir do que se realiza internamente, em cada escola e, também, por meio de ações externas” (Getúlio Vargas, 2021, p. 4). Ainda, no documento orientador, consta que, quanto à avaliação da aprendizagem, promovida pela Secretaria e pelas escolas que dela fazem parte:

[...] é necessário levar em consideração as orientações do próprio PPP, que aborda as concepções, instrumentos e ferramentas avaliativas. Um dos elementos de destaque, nesse processo, é o Conselho de Classe Participativo [...] (Getúlio Vargas, 2021, p. 4).

Já com relação à avaliação externa, registra-se que:

[...] a RME participa do processo de avaliação instituído e promovido pelos governos federal e estadual, o qual é expresso por meio do IDEB, por exemplo. É preciso, portanto, que esses dados se tornem objeto de investigação, reflexão e possíveis mudanças (Getúlio Vargas, 2021, p. 4).

Sobre o Relatório de Avaliação em 2021...

No ano de 2021, realizou-se a avaliação institucional, no âmbito da SMECD, por meio de questionários específicos para cada escola, os quais foram respondidos pelos seguintes segmentos: a) Professores, gestores e demais profissionais da educação; e b) Pais e/ou responsáveis.

Foram enviados questionários anônimos, *online*, tanto para professores quanto para as famílias dos estudantes. Definiu-se que seriam dois formulários distintos, com questões, na sua maioria, objetivas, e uma discursiva, com foco na aprendizagem. No que tange à avaliação das famílias, como critério de inclusão, decidiu-se que, naquele momento, apenas as famílias dos estudantes do Ensino Fundamental - Anos Iniciais e Anos Finais - seriam convidadas a participar da pesquisa avaliativa. Os familiares deveriam responder um questionário por filho matriculado em escola da RME, sendo que foram encaminhados instrumentos específicos para cada uma das seis escolas vinculadas à SMECD.

Quanto à categoria dos professores, o critério de inclusão foi todos os professores vinculados à SMECD, tanto nomeados quanto contratados que, naquele momento, atuavam em sala de aula junto a uma, ou mais turmas, tanto da Educação Infantil quanto do Ensino Fundamental. A Comissão definiu que os professores participantes poderiam responder ao questionário anônimo, *online*, também constituído de questões objetivas e apenas uma discursiva, com foco nos seguintes aspectos: planejamento, currículo, metodologia, avaliação e aprendizagem.

Feita a elaboração dos instrumentos de avaliação, passou-se à coleta de dados, realizada entre os dias 13 e 17 de dezembro de 2021. Na sequência, os dados foram tabulados e analisados, para posterior apresentação à comunidade educativa.

Ao visualizar os resultados, disponíveis no Relatório de Avaliação (2021), com relação à avaliação feita pelas famílias, 6 categorias de análise são lidas, a saber: a) fatores de aprendizagem, ou seja, aspectos que concorrem para que ocorram as aprendizagens das crianças e adolescentes, especialmente, no âmbito familiar; b) ferramentas digitais e

conectividade, ou seja, aspectos relacionados ao acesso aos meios digitais (ferramentas, equipamentos e internet); c) pandemia e ensino remoto, ou seja, questões relacionadas aos impactos da pandemia e do ensino remoto na aprendizagem dos estudantes na percepção das famílias; d) aprendizagem, isto é, aspectos relativos à aprendizagem em si, na perspectiva das famílias; e e) qualificação do processo de ensino e aprendizagem.

Com base nos dados, observa-se que, em sua maioria, os pais reconhecem a maneira pela qual seus filhos aprendem mais. Revela-se que, na perspectiva das famílias, as crianças e adolescentes aprendem mais nas aulas presenciais (366 respostas) e com as explicações dos professores (271 respostas). Apenas 18 famílias responderam que seus filhos aprendem mais com aulas remotas, e 11 com o auxílio de um professor particular.

Esse dado mostra que a escola ainda é o espaço instituído para que ocorra o ensinar e o aprender. As famílias delegam à escola a responsabilidade pela aprendizagem de seus filhos. Da mesma forma, concebem que esta, a aprendizagem, se dá por meio das explicações presenciais dos professores. Ou seja, a aula presencial é considerada como um fator preponderante para que a aprendizagem aconteça.

Além de pontos relativos ao processo pedagógico, as famílias posicionaram-se frente à comunicação, em específico acerca da relação que se estabelece entre escola e família. Observa-se a importância da manutenção do diálogo, bem como do envolvimento das famílias com o aprendizado das crianças e adolescentes.

O diálogo é parte fundamental num processo de gestão democrática, tanto da escola como um todo, quanto na sala de aula em particular, em que os professores se tornam os gestores das aprendizagens. O diálogo, consoante Freire,

[...] é o encontro entre os homens, mediatizados pelo mundo, para designá-lo. Se ao dizer suas palavras, ao chamar ao mundo, os homens o transformam, o diálogo impõe-se como o caminho pelo qual os homens encontram seu significado enquanto homens; o diálogo é, pois, uma necessidade existencial (Freire, 1980, p. 42).

A perspectiva dialógica teorizada por Freire é entendida pelos pais e/ou responsáveis como fundamental. Soma-se a isso a importância de, sobretudo no momento pandêmico, fortalecer os vínculos, bem como efetivar um trabalho com foco no desenvolvimento de habilidades e competências socioemocionais.

Quanto à avaliação feita pelos professores, 8 categorias de análise podem ser lidas, a saber: a) atuação dos professores na RME; b) planejamento; c) currículo; d) metodologia; e) avaliação; f) formação continuada; g) aprendizagem, e h) qualificação do processo de ensino e aprendizagem. É importante mencionar que, com reação ao último item, abriu-se o espaço para que os professores sugerissem, discursivamente, o que se pode fazer para qualificar ainda mais o processo de ensino e aprendizagem. Para fins didáticos, as respostas obtidas foram categorizadas, segundo a recorrência de temas apresentados.

Com relação a tais categorias, destaca-se a relação entre currículo e planejamento, uma vez que este efetiva-se com base naquele. De acordo com os dados apresentados no Relatório, 67 professores responderam que seu planejamento tem como base a contextualização da turma. Para 63 professores, as aulas são planejadas tendo como base tanto o Referencial Curricular do Território Municipal quanto o PPP da escola e da Rede.

A contextualização da turma, somada às diretrizes do Referencial Curricular do Território Municipal, construído coletiva-

mente com base na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), tem a ver justamente com aquilo que pressupõe Gandin (1993). Para este teórico, a preocupação central do planejamento é “definir fins, buscar conceber visões globalizantes e de eficácia” (Gandin, 1993, p. 55). Em outras palavras, para elaborar um planejamento no contexto escolar, é necessário que sejam levados em consideração os aspectos político, social, econômico, cultural e educacional.

Outro ponto que merece reflexão diz respeito à metodologia, atrelada à interdisciplinaridade. As práticas interdisciplinares estão previstas nos Projetos Político Pedagógicos das escolas da RME, na medida em que, há vários anos, instituiu-se a elaboração coletiva dos Núcleos Temáticos, de modo a prever a relação entre disciplinas, com base em temas geradores, estes oriundos da própria realidade escolar e demandas dos estudantes. Não obstante, é preciso verificar se as estratégias metodológicas refletem tal concepção, levando em consideração, outrossim, que as ferramentas e estratégias mudam conforme a etapa da escolarização.

Por fim, no que tange à avaliação, questionou-se acerca das estratégias utilizadas a fim de sanar as dificuldades no decorrer do ano letivo e promover a recuperação dos alunos. Como estratégias para sanar as dificuldades, bem como para promover a recuperação dos alunos, os professores utilizam: o diálogo com direção e coordenação pedagógica (72 respostas); o diálogo com as famílias (63 respostas); a elaboração de material alternativo (54 respostas) e a realização de Conselho de Classe Participativo (44 respostas).

É importante mencionar que os resultados apresentados no referido Relatório não podem se restringir ao aspecto da constatação. Para que as mudanças, de fato, ocorram, com base na avaliação, estratégias de planejamento e ação precisam ser articuladas, tanto por parte

da Secretaria de Educação, quanto por parte das escolas, professores e famílias.

Sobre o Relatório de Avaliação em 2022

No ano de 2022, a avaliação institucional foi formalizada por meio de um questionário anônimo, *online*, apenas para os professores, independentemente de sua situação funcional (nomeados e/ou contratados em caráter emergencial). O questionário foi dividido em 5 seções, contendo questões abertas e fechadas. Na primeira parte, o objetivo consistiu em obter dados relativos ao perfil dos participantes: idade; tempo de serviço da RME; situação profissional, e etapas e/ou modalidades de ensino com que o profissional atua. Da segunda a quarta seções, os participantes responderam a questões, pelas quais foi possível verificar quais são os conhecimentos, os saberes e as competências necessárias para o exercício da docência. Por fim, na quinta seção, objetivou-se, por meio de duas questões abertas, traçar o perfil da RME quanto às habilidades e/ou competências que os profissionais já possuem para o exercício da docência, e habilidades e/ou competências que precisam ser desenvolvidas para qualificar o exercício da docência.

Feita a elaboração dos instrumentos de avaliação, passou-se à coleta de dados, realizada durante o mês de dezembro de 2022. Na sequência, os dados foram tabulados e analisados, para posterior apresentação à comunidade educativa. Para analisar os dados, utilizou-se a Análise de Conteúdo, proposta por Bardin (1977), que consiste em “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a ‘discursos’ (conteúdos e continentes) extremamente diversificados” (Bardin, 1977, p. 11). Ademais, levou-se em consideração os estudos realizados por Nassif *et al.* (2010) e Puentes *et al.* (2009) para dar corpo à análise empreendida.

No relatório de 2022, constata-se que, quanto ao Perfil sociodemográfico da RME:

[...] a maioria dos professores vinculados à RME, em 2022, tem idade entre 46 e 55 anos, atua há 5 anos ou menos nas escolas da RME (42,1%), é nomeada (77,2%), e trabalha na etapa Educação Infantil (43,9%) (Getúlio Vargas, 2022, p. 34).

Com relação aos conhecimentos necessários para o exercício da docência, o segundo indicador, para 44 professores (77,2%), o conhecimento fundamental, necessário para o exercício da docência, é o conhecimento dos alunos e da aprendizagem. No que tange ao terceiro indicador, saberes necessários à docência, constata-se que, para a maioria dos participantes, ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para sua produção ou a sua construção. Isso foi mencionado por 42 participantes, o que corresponde a 73,7% do total de respostas. O quarto indicador, de acordo com o relatório de avaliação, diz respeito às competências necessárias à docência. Para 52 participantes (91,2%), a competência, considerada como fundamental para o exercício da docência, relaciona-se ao planejar o processo de ensino-aprendizagem.

O quinto indicador, Perfil da RME, trata das habilidades e competências já adquiridas, bem como habilidades e competências a serem desenvolvidas pelos professores, a fim de qualificar o exercício da docência. Pode-se ler, no relatório que, dentre as habilidades e competências já adquiridas, destacam-se as competências socioemocionais, além da competência atrelada à comunicação. Quanto às habilidades e competências a serem desenvolvidas para qualificar o exercício da docência, destacam-se as competências relativas à categoria didática, em especial a relacionada ao uso de tecnologias.

Ainda, embora as respostas revelem que os professores tenham desenvolvidas compe-

tências socioemocionais, grande parte considera necessário que esta seja desenvolvida. Esta competência está atrelada, no relatório, a termos tais como escuta, determinação, segurança, responsabilidade, compromisso, autonomia, diálogo, coerência e reflexão.

Apresentação dos dados à comunidade e elaboração do Planejamento Estratégico e Participativo

Após a coleta e análise de dados, tanto em 2021 quanto em 2022, os dados foram apresentados à comunidade educativa em distintos momentos: a) para os gestores, em reuniões de Grupos Dinamizadores; b) para os professores e demais profissionais da educação, em Encontros Pedagógicos (encontros de formação continuada promovidos pela Secretaria de Educação) e c) para as famílias, por meio de reuniões de pais, promovidas pelas equipes diretivas das escolas da RME.

Como mencionado anteriormente, apenas a contatação não basta. É preciso, pois, que os dados coletados se tornem ações que permitam avanços e mudanças no processo pedagógico como um todo. Com base nisso, as reflexões feitas com base em tais instrumentos de avaliação foram essenciais para a elaboração do Planejamento Estratégico e Participativo da RME.

Este documento tornou-se oficial em 2022 e está disponível no *site* da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de Getúlio Vargas. Nele, constam, além do histórico da SMECD, os objetivos da Secretaria enquanto parte do Governo Municipal, a análise do ambiente externo e interno, incluindo fragilidades e potencialidade e, não menos importante, as ações estratégicas para potencializar os pontos fortes e neutralizar as ameaças e superar os pontos fracos. Dentre algumas dessas ações, destacam-se: a) Aper-

feiçoar o fluxo de comunicação na SMECD e dela com as escolas; b) Divulgar e capacitar os profissionais da educação para o uso de novas tecnologias; c) Valorizar os profissionais da rede municipal de ensino quanto às formações continuadas; d) Acompanhar e divulgar os resultados do IDEB e promover ações de melhoria; e) Promover formação para as famílias; f) Realizar ações de apoio aos novos profissionais da RME; f) Promover ações de recuperação da aprendizagem, por meio do trabalho de professores, coordenação pedagógica e equipe do NIAE.

Considerações Finais

Pode-se inferir, com base nos resultados apresentados, que a avaliação institucional é um importante instrumento de gestão democrática, que dá voz aos protagonistas do processo educativo e pode promover mudanças na forma de planejar ações futuras na e da instituição. Não obstante, trata-se de um desafio, sobretudo para os sistemas de ensino e para as escolas de Educação Básica, a fim de que a cultura de avaliação institucional seja implementada e concebida como uma das ferramentas de gestão democrática, instrumento pelo qual não apenas constata-se a realidade, mas, por meio da voz de seus participantes, sejam planejadas ações de intervenção e mudança.

Verifica-se que, no âmbito da SMECD de Getúlio Vargas, realiza-se um processo de escuta, por meio de instrumentos, os quais são elaborados, aplicados, analisados e publicizados por uma Comissão Própria de Avaliação. O simples fato de haver uma comissão instituída revela um posicionamento distinto frente à comunidade educativa, que lhe confere voz ativa.

Destaca-se a análise materializada pelos membros da Comissão Própria de Avaliação, inscrita no Relatório de 2021:

Num processo democrático, o ato de ouvir - a escuta ativa - é essencial. A gestão democrática pode ser concebida como um caminho para tornar as instituições de ensino mais abertas ao diálogo; auxilia na criação de vínculos com a comunidade escolar, aproximando educadores, famílias e sociedade no processo de ensino. Dessa forma, ouvir e levar em consideração o que o outro tem a dizer é fundamental, uma vez que a construção se torna coletiva e, de certa forma, coloca o outro na posição de protagonista e corresponsável pelas ações (Getúlio Vargas, 2021, p. 32).

É necessário, outrossim, que outros estudos sejam realizados, a fim de verificar, quantitativamente, se a cultura de avaliação institucional é, ou não, realizada em outros sistemas de ensino, além de Getúlio Vargas, e, qualitativamente, se os instrumentos utilizados promovem a gestão democrática, por meio da escuta e do planejamento baseado na voz dos partícipes do processo educativo.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 1977.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 jan. 2023.

CASALI, A. Fundamentos para uma avaliação educativa. In: CAPPELLETTI, Isabel F. **Avaliação da aprendizagem**: discussão de caminhos. São Paulo: Editora Articulação Universidade/Escola, 2007.

CASTORIADIS, C. **A instituição imaginária da sociedade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 10. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

GANDIN, Danilo. **Planejamento como prática educativa**. São Paulo: Loyola, 1993.

GETÚLIO VARGAS. Comissão Própria de Avaliação. **Documento orientador**. 2021. Disponível em: <https://sites.google.com/view/smeccd-pmgv/avalia%C3%A7%C3%A3o-institucional> Acesso em: 10 abr. 2023.

GETÚLIO VARGAS. **Avaliação 2021**. Relatório. 2021. Disponível em: <https://sites.google.com/view/smeccd-pmgv/avalia%C3%A7%C3%A3o-institucional> Acesso em: 10 abr. 2023.

GETÚLIO VARGAS. **Avaliação 2022**. Relatório. 2022. Disponível em: <https://sites.google.com/view/smeccd-pmgv/avalia%C3%A7%C3%A3o-institucional> Acesso em: 10 abr. 2023.

GETÚLIO VARGAS. **Plano Estratégico e Participativo da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto do Município de Getúlio Vargas**. 2022. Disponível em: <https://sites.google.com/view/smeccd-pmgv/planejamento-participativo-e-estrat%C3%A9gico?authuser=0> Acesso em: 01 dez. 2023.

GRINSPUN, M. P. S. Z. Avaliação Institucional. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, v. 9, n. 31, p. 223-236, abr./jun. 2001.

MEDEIROS, J. B. **Redação Científica**: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

NASSIF, V. M. J. *et al.* Fatores que influenciam na percepção das competências para o exercício da docência. **Revista Brasileira de Educação**, v. 15, n. 44, maio/ago. de 2010.

OLIVEIRA, T. de *et al.* **Avaliação institucional**. Curitiba: SEED-Paraná, 2004.

PERONI, V. M. V. Perspectivas da gestão democrática da educação: avaliação institucional. In: LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de (orgs.). **Gestão escolar democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

PUENTES, R. V. *et al.* Profissionalização dos professores: conhecimentos, saberes e competências necessários à docência. **Educar**, n. 34, p. 169-184, 2009.

SILVA, S. R. A. M. Avaliação institucional e a gestão democrática na escola pública: um diálogo no município de Alagoinhas/PB. **Revista Educação Pública**, v. 19, n. 8, 30 de abril de 2019. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/8/avaliacao-institucional-e-a-gestao-democratica-na-escola-publica-um-dialogo-no-municipio-de-alagoinhaspb> Acesso em: 11 abr. 2023.

TEIXEIRA BRANDALISE, M. Â. Avaliação institucional da escola: conceitos, contextos e práticas. **Olhar de Professor**, v. 13, n. 2, pp. 315-330, 2010. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/olhardeprofessor/> Acesso em: 17 abr. 2023.

VIEIRA, E. **Democracia e Política Social**. São Paulo: Cortez, 1992.