

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UM CAMINHO POSSÍVEL

Jucicleide Gomes **ACIOLI**¹

RESUMO

Este trabalho pretende discutir a importância da autoavaliação institucional nas escolas. O presente artigo é um recorte da pesquisa de mestrado em Ciências da Educação que buscou compreender os processos da gestão escolar e a avaliação institucional, com ênfase no papel do gestor como mediador dos processos construídos no ambiente escolar. Pesquisa que foi realizada nas escolas municipais de Alagoas com Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) acima de 7,0, em 2015, no 5º ano do ensino fundamental. Para essa discussão foi feito um recorte para a autoavaliação como ferramenta substancial para a melhoria da qualidade da educação. Alguns teóricos contribuíram para as reflexões apresentadas tais como: Both (20011), Freitas (2014), Grochoska (2013), Luck (2012) entre outros.

Palavras-chave: Autoavaliação; Avaliação Institucional; Gestão

INTRODUÇÃO

Este estudo trata da avaliação institucional, também conhecida como autoavaliação, e seus benefícios para a organização do espaço escolar e o planejamento das ações desenvolvidas pelas unidades escolares. Traz um exemplo de como desenvolver essa proposta na concepção de Grochoska (2013), através dos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros. Contudo, mostrar a contribuição do conselho escolar como parceiro da gestão neste processo de diagnóstico das atividades realizadas, do planejamento, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas no âmbito das unidades escolares.

¹Graduada em Pedagogia (UFAL), Especialista em Psicopedagogia (IBESA), Especialista em Gestão Escolar (UFAL), Mestre em Ciências da Educação (Interamericana/PY). Professora da educação infantil e séries iniciais da rede municipal de Ensino de Maceió desde 2001 e Diretora Escolar desde 2012. jucicleidegacioli@hotmail.com

Buscou-se entender os processos da avaliação institucional partindo do princípio de que o gestor é o agente responsável pela sua construção no ambiente escolar. É dele o papel de mediador desse processo.

Para garantir uma educação de qualidade e o direito da criança a aprendizagem, a avaliação é fundamental, principalmente, aquela destinada ao diagnóstico dos alunos e da instituição. Entretanto, sob a ótica do monitoramento e da avaliação interna, externa e a autoavaliação.

Avaliação Institucional e Autoavaliação

A avaliação institucional é constituída pelos processos avaliativos internos e externos realizados na instituição escolar. De maneira formal, busca compreender os anseios dos sujeitos pertencentes à escola. A proposta de uma autoavaliação institucional, principalmente nas instituições que ofertam a educação básica, torna-se difícil porque as políticas voltadas para a educação não propiciam de forma efetiva a construção de uma prática voltada para esse tipo de processo. “Assim, é preciso uma mudança de cultura para que ela se efetive nas instâncias educacionais no intuito de trazer a melhoria para a instituição educacional”. (GROCHOSKA, 2013, p.109).

Segundo Freitas, para cada tipo de avaliação há um tipo de sujeito responsável por ela. A avaliação realizada em larga escala é considerada externa, sob a responsabilidade do ministério da educação. A avaliação institucional, por ser interna, fica sob os cuidados da escola e conseqüentemente a instituição escolar detém seu controle. A avaliação da aprendizagem é voltada para os instrumentos utilizados na sala de aula. “Embora o processo seja múltiplo e integrado, cada um tem seu protagonista principal” (FREITAS, 2014, p.35).

Ao analisar os problemas do universo escolar, a avaliação torna-se cada vez mais importante no contexto atual. É de suma importância reunir o coletivo da escola para levantar os problemas emergentes na instituição escolar e buscar as possíveis soluções. A prática de avaliar não é uma tarefa fácil, por esse motivo, na avaliação institucional, é interessante que essa prática avaliativa seja democrática, coletiva e que promova sempre o diálogo. Entende-se que o diagnóstico é uma das etapas mais importantes de todo tipo de planejamento, pois representa um momento que a comunidade defronta-se com a realidade que se pretende alterar. Segundo Morin:

Tão logo um indivíduo empreende uma ação, qualquer que seja, esta começa a escapar de suas intenções. Esta ação entra em um universo de interações e é finalmente o meio ambiente que se apossa dela, em sentido que pode contrariar a intenção inicial. (MORIN, 2000, p. 86-7).

A partir do princípio que a Avaliação Institucional é imprescindível e tem por finalidade identificar os resultados alcançados visando à melhoria da qualidade e do desenvolvimento institucional, pois permite uma autoanálise, através dos instrumentos utilizados na coleta de dados, para ações de reorganização curricular e político-administrativa, entende-se que ela é peça fundamental para detectar o que não está dando certo dentro e fora da escola e buscar soluções para os possíveis problemas. Vários questionamentos surgem quando se pensa no processo de avaliação: quais são os critérios da avaliação? Quais os responsáveis? Qual o objetivo e a finalidade?

Esses questionamentos podem invadir a mente dos gestores escolares que buscam uma gestão democrática, compartilhada e participativa. Essas inquietações acredita-se não ser exclusiva da área educacional, estão presente nos movimentos em prol de uma educação pública, gratuita e de qualidade.

As propostas apresentadas pela comunidade escolar, no seu coletivo, serão fundamentais para que a Avaliação Institucional tome proporção diagnóstica e sirva de pontapé inicial para uma mudança de postura entre todos os envolvidos neste processo tão importante e tão pouco praticado dentro das escolas. Através de várias ações exitosas, pode-se perceber a relevância da prática de avaliação dentro das instituições para uma gestão democrática mais transparente e participativa.

Autoavaliação e melhoria da instituição educacional

Para Grochoska (2013), numa autoavaliação institucional são necessários dados gerais do município, população, escolas, entre outros. Faz-se importante, também, uma análise dos documentos internos da escola tais como: regimento interno, Projeto Político Pedagógico e plano de metas. Com base nesses dados é possível propor a construção coletiva dos instrumentos, que serão utilizados na coleta de dados, como por exemplo, os questionários de autoavaliação. (GROCHOSKA, 2013, p. 62-63).

Para uma caracterização dos participantes nesse contexto de autoavaliação, é fundamental traçar o perfil dos sujeitos que compõe a instituição. (GROCHOSKA, 2013, p.64). Segundo a autora, o objetivo será a indicação dos aspectos para a melhoria da escola. Deve-se dar principal atenção ao pedagógico na interação em sala de aula. No entanto, todos têm sua especial contribuição. Os aspectos, critérios e o público alvo, sugerido para a autoavaliação institucional, são os seguintes:

Tabela 3: Aspectos da autoavaliação

ASPECTO PEDAGÓGICO	
Sujeitos	Crítérios
Professores	Qualidade com que atuam em sala de aula, promovendo a aprendizagem.
Alunos	Qualidade da aprendizagem
ASPECTO ADMINISTRATIVO	
Pais e responsáveis	Participação na escola.
Merenda	Qualidade do lanche servido e preparo para os alunos
Serviços Gerais	Qualidade da limpeza da escola.
Secretaria	Andamento e eficiência nos serviços oferecidos.
Gestão	Atuação do diretor no espaço escolar
Regimento interno	Cumprimento das normas.
Plano de ação	Qualidade e escolha das prioridades e metas.
Projeto Político-pedagógico	Processo de elaboração e aplicação do PPP na escola.
ASPECTO FINANCEIRO	
APM (Associação de Pais e Mestres)²	Processo de gestão financeira da escola.

(GROCHOSKA, 2013, p.66 - 73)

Ainda de acordo com a autora, as questões disponibilizadas devem ser abertas, pois permite que cada pessoa possa colocar sua opinião. Dessa forma, sendo livre a resposta, e

²Em Alagoas é comum os Conselhos Escolares (unidades executivas) definirem os rumos das verbas destinadas às escolas, conforme recomendação do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação/FNDE.

levando em consideração os critérios definidos anteriormente. Assim, elegendo um ponto positivo e outro ao qual necessite melhorar na instituição de ensino. (GROCHOSKA, 2013, p73).

A análise dos dados faz uma intrínseca ligação entre os aspectos que definem este trabalho: a gestão da escola, o PPP e a avaliação institucional, sendo indissociáveis ao processo de transformação do contexto escolar”. (GROCHOSKA, 2013, p.74).

Torna-se necessária a autoavaliação da instituição escolar, para uma melhor compreensão dos processos realizados na escola. Ao elencar os pontos fortes e as possíveis fragilidades, os agentes escolares devem levar em consideração as possíveis melhorias na busca de qualidade para o desenvolvimento da instituição. Tais resultados servirão de base para a construção do plano de ação da escola. “É, portanto, na mobilização dos resultados que reside à utilidade da autoavaliação”. (BRANDALISE, 2011, p.10-11).

Para Luck, a autoavaliação institucional tem um papel importante no desenvolvimento da escola.

Autoavaliação é condição fundamental para o desenvolvimento institucional escolar e melhoria da qualidade do seu trabalho. Não descarta, porém, a importância da avaliação externa ou heteroavaliação, integrando avaliações pelo sistema de ensino do qual a escola faz parte. (LUCK, 2012, p. 24).

A avaliação da comunidade escolar ocorre, informalmente, em diversas instituições. Por isso, a importância da avaliação institucional formal para que os segmentos que compõem a escola, como um todo, possam se avaliar e serem avaliados.

A ausência de uma política de avaliação com todos os segmentos da escola, no sentido de colaborar com a organização e funcionamento do trabalho de todos, pode ser considerado um problema para a instituição, pois a falta de avaliação e autoavaliação com os profissionais, é um fator considerável para esta problemática. Por isso, a importância da participação de toda comunidade escolar, junto ao conselho, na elaboração e aplicação de uma avaliação para a instituição.

Pensar a avaliação institucional é de suma importância para o desenvolvimento da escola como um todo. A avaliação da aprendizagem e a avaliação institucional necessitam andar juntas neste processo. Assim como a avaliação ajuda no melhor desempenho da aprendizagem, da mesma forma a avaliação institucional é uma condição importante para que

o processo educacional seja favorecido nas escolas, de modo específico, e na sociedade, de modo geral. Dessa forma, “a aprendizagem ocorrerá com tanta maior facilidade quanto melhores condições de trabalho tiverem os professores para desenvolverem a sua docência e os alunos a sua aprendizagem” (BOTH, 2011, p.140).

Para que a escola possa se avaliar, o primeiro passo é o planejamento. Logo em seguida, é hora de constatar se o planejamento foi bem executado. É hora da avaliação. E esta tem como objetivo identificar o nível de qualidade, revelando os itens que correspondem ao que foi previsto no planejamento e aqueles que necessitam de realinhamento e de correção de rumo. A proposta da avaliação, tanto escolar como institucional, perspectiva um processo de plano de ação tomando como referência os dados coletados e os resultados apresentados. Esse ato de avaliar supõe “tomada de consciência, de forma crítica e questionadora, da relevância do fazer e do pensar institucional” (BOTH, 2011, p. 168).

Nesse sentido, submeter à escola a um processo de avaliação, com todos os seus atores, possibilita colher informações que auxiliem a gestão escolar no seu trabalho. Todavia, as avaliações externas, aplicadas nas instituições de ensino, nem sempre são suficientes para um prognóstico da realidade das escolas. Este tema está intimamente ligado aos resultados apresentados pelas instituições escolares, visto que “o fracasso ou sucesso escolar dos alunos tendem a ser interpretados em uma dimensão individual, não sendo tratados como expressão do próprio sucesso ou fracasso da escola” (SOUSA, 1999, p.01). De certa forma, os processos de avaliação ainda são vistos por alguns como forma de seleção, de classificação, de premiação ou de punição. Assim, representando uma ameaça aos integrantes das instituições.

Para que a instituição seja avaliada a fim de solucionar os problemas existentes e, conseqüentemente melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem, bem como a relação interpessoal e o desempenho de todos, deve-se conhecer as problemáticas existentes na instituição escolar para buscar medidas de redimensionamento das ações desenvolvidas. Dessa forma, procurando solucionar os problemas detectados através da avaliação da instituição propriamente dita.

Com a avaliação institucional o que se espera, portanto, é que o coletivo da escola localize seus problemas, suas contradições; reflita sobre eles e estruture situações de melhoria ou superação, demandando condições do poder público, mas, ao mesmo tempo, comprometendo-se com melhorias concretas na escola. (FREITAS, 2014, p.38).

Apesar de reconhecer a importância da avaliação institucional organizada pelo coletivo da escola é preciso levar em consideração os elementos externos capazes de enriquecer o autoconhecimento institucional. Dessa forma, propiciar novas formas de olhar e pensar a escola.

A avaliação para ser de qualidade deve vislumbrar o futuro, mas sem deixar de cuidar do presente. Torna-se complicada a defesa de uma escola, que ao longo do tempo, acostumou-se com os resultados aquém do esperado para o desempenho dos alunos e com indicadores abaixo das expectativas almejadas para o ensino ofertado. Todavia, o trabalho pedagógico insuficiente acaba por prejudicar o desenvolvimento do processo de ensino e da aprendizagem daqueles pelo qual a escola existe: os alunos. Estes são penalizados por uma, de certa forma, acomodação das pessoas responsáveis pelo trabalho na instituição.

Freitas utiliza-se do pensamento de Saviani para enfatizar que apesar das queixas de alguns trabalhadores da educação, que reclamam do abandono do poder público na conservação, manutenção e financiamento das escolas, bem como a valorização dos profissionais, existe uma porcentagem desses profissionais do ensino público que não se sente responsável pela educação dos seus alunos. Essa ausência de responsabilidade pelo próprio trabalho prejudica a melhoria da qualidade da educação.

Este círculo vicioso precisa ser rompido em algum ponto: gestores acusam os professores pela má qualidade da educação, professores acusam os gestores pela falta de condições de trabalho. Ambos acusam os sucessivos governos pelos descasos. Enquanto isso, gerações inteiras de alunos passam pelas escolas. As camadas populares são as principais prejudicadas, pois dependem unicamente da escola para aprender. (SAVIANI, 1982, apud FREITAS, 2014).

Freitas defende a ideia de que as políticas de valorização do magistério com formação em serviço e melhores condições salariais, não foram suficientes para o rompimento do conceito de que o público não pertence a ninguém e assim não há necessidade de qualidade. Precisa-se haver um compromisso da educação e de seus profissionais com a qualidade do ensino voltada para a sociedade mais desprovida de recursos. “Salário e condições de trabalho não substituem compromisso social. Talvez esta seja a mensagem” (FREITAS, 2014, p.44)

Com a avaliação institucional será possível à realização de um trabalho voltado para a reflexão das práticas desenvolvidas no ambiente escolar. Tais atitudes possibilitam a utilização de estratégias que fomentam o processo de avaliação da aprendizagem na sala de aula, onde as práticas são de responsabilidade do docente. “Trata-se do acompanhamento do

desenvolvimento dos estudantes em termos afetivos, atitudinais e cognitivos”. (FREITAS, 2014, p.44-45).

Os indicadores externos bem como as avaliações realizadas no interior da instituição podem trazer resultados que mostre a realidade da escola, como um problema de todos. Diante desses resultados é possível uma reflexão sobre as atitudes e atos pedagógicos desenvolvidos na escola para o planejamento e elaboração de plano de metas a serem traçados. A associação das avaliações externas com as internas revela o conhecimento global dos possíveis problemas que prejudicam o desenvolvimento do trabalho dentro da escola.

A avaliação institucional tem uma função mediadora entre a avaliação externa (larga escala) aplicada nas redes de ensino como a Prova Brasil e a avaliação realizada dentro das escolas, mais precisamente no interior das salas de aula, essas realizadas pelo próprio profissional regente. É importante salientar que a avaliação institucional faz a ponte entre os resultados das avaliações externas e a avaliação do professor em sala de aula.

A avaliação institucional deve, portanto, ser o ponto de encontro entre os dados provenientes tanto da avaliação dos alunos feita pelo professor, como da avaliação dos alunos feita pelo sistema. Ambos falam de um único sujeito: o aluno, a verdadeira figura central da escola. (FREITAS, 2014, p.45)

53

É preciso mostrar a importância da avaliação institucional para o desenvolvimento de uma educação básica voltada para a comunidade no sentido de contribuir para momentos reflexivos do cotidiano da escola, nas mais variadas formas, tais como: nas relações, nos espaços, na gestão, na participação da comunidade, e no compromisso firmado pela responsabilidade de todos os envolvidos no processo. Todavia, deve-se tratar esta avaliação levando em consideração os seus objetivos que permitem orientar a uma tomada de decisão. A avaliação institucional é pertencente à escola, e seus desdobramentos servirão de subsídios para a melhoria da mesma (GROCHOSKA, 2013, p.11).

[...] Compreender o leque de possibilidades que a autoavaliação institucional apresenta para a gestão democrática é de grande relevância para novos encaminhamentos e para o fortalecimento das instituições de ensino. (GROCHOSKA, 2013, p.12).

Nesse sentido, é de competência da gestão escolar se apropriar das estratégias desenvolvidas pela escola, incluindo sua proposta pedagógica com a finalidade de traçar o

caminho ao qual a instituição deve seguir. Esse tipo de avaliação proposta permite perspectivar uma melhoria da qualidade do ensino nas escolas.

A avaliação propicia a reorganização do Projeto e do regimento da escola, ou seja, indica caminhos para o planejamento efetivo, fazendo, assim, com que todas as instâncias da gestão da escola sejam conduzidas, de fato, em prol da melhoria e da instituição, buscando prioridades e necessidades de todos os envolvidos, valorizando e efetivando a tomada de decisões. (GROCHOSKA, 2013, p. 28).

Para a realização de uma proposta de avaliação institucional é preciso que os sujeitos envolvidos no processo conheçam os problemas da escola e se tornem parceiros, assumindo o compromisso com a instituição e com a comunidade escolar, em prol da melhoria da qualidade da educação e do desenvolvimento cognitivo dos alunos. No entanto, não há receitas pré-definidas na autoavaliação das instituições. Cabe a cada escola construir seus instrumentos de forma coletiva, proporcionando ao grupo a participação efetiva. Por conseguinte, tendo a possibilidade de contribuir para o alcance das melhorias almejadas para a construção de uma educação de qualidade. Grochoska enfatiza o quão complexo é esse processo de construção coletiva, no entanto, tão importante para o desenvolvimento da escola.

Propor a autoavaliação numa escola requer momentos de muito trabalho, reflexão, mudança de visão e entendimento a respeito dos processos, objetivos e contribuições que a avaliação pode trazer. Momentos esses de discussão, debates, construção e efetiva participação de toda a comunidade escolar nos aspectos decisivos da escola. (GROCHOSKA, 2013, p.105)

Ao pensar esse processo complexo, porém essencial, a escola constrói sua identidade e consegue entender e acompanhar seu desenvolvimento. Torna-se um momento rico e de aprendizagem. Contudo, deve-se compreender que o fato mais importante está na caminhada, nos momentos reflexivos, democráticos e formativos que a avaliação institucional proporciona. Há um crescimento coletivo. Os sujeitos não serão mais os mesmos. Novas atitudes e pensamentos surgirão. A tendência é um olhar diferenciado para a educação pública, gratuita e que necessita ter qualidade. Não há um modelo de avaliação institucional pronto para aplicar nas escolas. Existem sugestões apenas do caminho a seguir. “Ela precisa ser construída. É o desafio de uma longa caminhada possível e necessária”. (FERNANDES, 2002, p. 140 apud GROCHOSKA, 2013, p. 110).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na vida pessoal, assim como na profissional, é muito difícil escutar e aceitar críticas e sugestões a respeito de como educar seus filhos e alunos. Torna-se uma tarefa complicada para os pais e professores – uma tarefa árdua. Essa situação também é complicada no ambiente de trabalho, quando se faz necessário apontar o que não está dando certo.

É preciso entender que as avaliações, sejam externas ou internas, servem de diagnóstico para o planejamento de ações voltadas para o desenvolvimento de melhorias da qualidade da educação. Negar os resultados é negligenciar a educação. Pelo contrário, os resultados devem servir como mola propulsora da união da equipe em busca do compromisso coletivo para rever o que não está adequado no decorrer do processo do ensino e da aprendizagem dos estudantes.

É, portanto, papel do gestor promover a união da equipe em prol da participação e da eficiência dos processos de gestão educacional. Ele deve ser o mediador, o articulador das mudanças no interior das escolas, com o apoio de toda comunidade escolar. O gestor sozinho não será capaz de promover grandes impactos na educação, mas como líder da instituição se tornará o incentivador desse processo.

Pensar a organização da escola, como um todo, ainda é uma tarefa de difícil concretização no âmbito das instituições. Realizar a avaliação institucional de forma sistematizada, com objetivos traçados, é uma proposta recente nas escolas. Em alguns casos são realizadas informalmente, sem intencionalidade. Essas discussões devem ser colocadas nas reuniões com a comunidade escolar, pois são importantes para refletir as ações desenvolvidas e buscar formas de correção para as possíveis falhas encontradas nos processos desenvolvidos na escola. Este ato de diagnosticar os problemas e buscar soluções deve ser pensado, organizado e planejado. Assim, todos os envolvidos darão sua parcela de contribuição para a melhoria da escola. É preciso que os conselheiros escolares assumam o seu papel para organização e orientação das atividades a serem desenvolvidas, sistematizando as ações da avaliação institucional.

No dia em que a comunidade escolar tomar posse das responsabilidades dos processos de melhoria do desempenho dos alunos e da instituição como um todo, pode-se pensar numa escola pública, gratuita e de qualidade para todos. Dessa forma, os trabalhadores da educação tomarão para si a propriedade da instituição que trabalham com seus ônus e bônus. E assim,

promovendo a avaliação institucional porque irão diagnosticar, monitorar e avaliar todas as ações desenvolvidas pela escola.

REFERÊNCIAS

ALAGOAS. Guia Prático de Gestão Escolar da rede municipal de ensino de Maceió: orientações para a formação continuada de gestores. Secretaria municipal de educação. Maceió: Editora viva, 2016.

BOTH, Ivo José. **Avaliação: “voz da consciência” da aprendizagem**. Curitiba: IBPEX, 2011.

BRANDALISE, Mary Ângela Teixeira. **Avaliação Institucional da Escola: conceitos, contextos e práticas**. 2011. Disponível em: www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/pdfs/trabalhoscompletos/comunicacoesrelatos/0398.pdf. Acesso em: 15/06/2017.

FREITAS, Luiz Carlos de; et.al. **Avaliação educacional: caminhando pela contramão**. 7ª ed., Petrópolis: Vozes, 2014.

GROCHOSKA, Marcia Andreia. **As contribuições da autoavaliação institucional para a escola de educação básica: uma experiência de gestão democrática**. Petrópolis: Vozes, 2013.

LUCK, Heloísa. **Perspectivas da Avaliação Institucional da Escola**. Série Cadernos de Gestão. Petrópolis: Vozes, 2012.

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

SOUSA, S. Z. Avaliação Institucional: elementos para discussão. In: **O Ensino Municipal e a Educação Brasileira**. Secretaria Municipal de Educação de São Paulo. São Paulo: SME, 1999.