

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - ESCOLA DE GESTORES

O QUE E POR QUE AVALIAR? GESTÃO ESCOLAR E SUA ORGANIZAÇÃO CONTRIBUINDO COM ESSE PROCESSO

Aluna: Eliete Viero de Lima Morilia da Silva

Orientador: Monica Ribeiro da Silva

Curitiba, fevereiro de 2010.

O QUE E POR QUE AVALIAR? GESTÃO ESCOLAR E SUA ORGANIZAÇÃO CONTRIBUINDO COM ESSE PROCESSO

Eliete Viero de Lima Morilia da Silva

Resumo

Discutiremos neste artigo o papel do processo permanente de avaliação institucional em razão de seu planejamento estratégico. No que diz respeito esta questão, acompanhar o desempenho do aluno é algo imprescindível para a escola comprometida com a aprendizagem e o desenvolvimento de competências e habilidades por parte do educando

Palavras-chave: Avaliação; gestão escolar; avaliação institucional

Introdução

Discutir avaliação é, sobremaneira, estruturar critérios que norteiem a compreensão de prioridades. As fragilidades que dessas discussões surjam, sejam por diagnósticos perceptivos ou por diagnósticos quantitativos, a princípio, em sua instituição já existem, até porque, se não, não haveria a necessidade de um levantamento diagnóstico – processo, aliás, que antecede a toda e qualquer ação avaliativa.

Ato contínuo, da fragilidade surge a crítica e, a partir dessa posição, a necessidade de mudanças. Avaliação entra neste meio e subsidia atitudes de planejamento estratégico partindo-se das prioridades e, não tão somente de ansiedades localizadas a partir discursos sem critérios e sem visão de futuro.

As tensões políticas institucionais que se estabelecem a partir desse ponto na vida institucional tornam-se evidentes e, estruturam grupos que reclamam necessidades e grupos que discutem as prioridades. O sistema de gestão empregado na instituição pode tanto aproximar essas falasse forças políticas quanto, o que, aliás, é o mais comum, afastá-las em atos e ideologias. Caberá ao gestor possuir o necessário equilíbrio entre essas razões e a avaliação Institucional vista pelo ângulo das prioridades, desde as bases institucionais, conceitualmente; é o processo que baliza tais ponderações.

Para isso, é necessário que a escola defina, de maneira clara, em seu Projeto Político-Pedagógico, os parâmetros de avaliação, para, a partir daí, planejar seu trabalho e as formas para identificar como está se dando a aprendizagem e os meios que usará para a superação das dificuldades do processo.

Neste sentido o papel do gestor escolar é fundamental para a melhoria cada vez mais deste trabalho.

O Avaliar Como Uma Nova Oportunidade de Aprendizagem

A realidade educacional que se descortina a nossa frente, clama por emancipação, pela busca constante de inovação nas práticas pedagógicas. Diante disso, não há como ignorar a questão da avaliação no processo educativo, porque esta é considerada parte integrante de tal processo, uma vez que possibilita diagnosticar questões relevantes, aferir os resultados alcançados, considerando os objetivos propostos e identificar mudanças de percurso eventualmente necessárias.

A ação de avaliar é inerente a toda atividade humana e, portanto, é imprescindível em qualquer proposta de educação. Vale dizer que a avaliação abrange todos os momentos do ato de educar, não podendo se resumir à ação de atribuir notas ou conceitos, mas sim, se concretizar como uma ação reflexiva que contribui com indicativos importantes para redimensionar a prática pedagógica quando se fizer necessário.

A avaliação no contexto educacional vem sendo discutida em suas diferentes configurações, porque avaliar faz parte dos processos de organização do ensino. Dentro do espaço-tempo de uma aula, os professores foram se organizando e construindo competências de gestão de aula e a direção foi contribuindo no processo como gestão de avaliação, inserindo aí o processo avaliativo.

Por conseguinte, toda mudança na dinâmica da prática educativa implica num processo avaliativo. Na perspectiva da ação comunicativa, a avaliação pressupõe um tipo de relação com o conhecimento, tornando também, uma oportunidade ímpar de buscar novos entendimentos e novas possibilidades para o

processo de ensino e de aprendizagem, porque se tem clareza do que se pretende ensinar.

O espaço escolar é concebido como um espaço comunicativo, de interações constantes, promove situações de aprendizagens questionadoras, planejadas para motivar a pesquisa; não oferece respostas prontas, mas, organiza perguntas; não deixa os alunos parados e passivos, mas os faz se manifestarem. Sendo assim, a avaliação é pensada nesse processo, capaz de avaliar a capacidade produtiva do aluno, o que vai exigir do professor uma postura de investigação para perceber o que está por trás de cada (re) construção, do raciocínio e da lógica que sustenta cada resposta, promovendo assim, o desenvolvimento.

Então, a avaliação na perspectiva da ação comunicativa, requer um espaço de comunicação capaz de conduzir o aluno a participar na aula trazendo tanto seus conhecimentos e concepções como seus interesses, preocupações e desejos, envolvidos num processo dinâmico, em que o jogo de interações, conquistas e concessões provoque, como em qualquer outro âmbito da vida, o crescimento mútuo entre professor e alunos. Deste modo, o debate aberto na sala de aula envolve a todos, em diferentes medidas, provocando no aluno o desenvolvimento de capacidades, conhecimentos e atitudes que lhe permitam se desempenhar por si.

Gestão Escolar e Sua Organização: O Que e Por Que Avaliar?

Nunca houve tanta ênfase na Educação como atualmente; nos últimos anos percebemos uma grande preocupação do governo com a avaliação dos sistemas de ensino e da escola. Dos esforços empreendidos pelo poder público nessa direção, dois aspectos importantes merecem ser destacados.

O primeiro diz respeito às pressões exercidas pelos organismos internacionais que, com base nas análises sobre as relações entre educação e desenvolvimento econômico, passam a definir e a orientar o planejamento e as políticas públicas educacionais, exigindo maior controle dos resultados, ajustando-as ao consumo e à produção.

O segundo aspecto mesmo sofrendo influência do primeiro está relacionado à luta pela qualidade da escola pública, daqueles que pensam e fazem educação. Nas reivindicações da sociedade civil organizada, no debate acadêmico e no discurso oficial dos governos mais progressistas, a construção de uma escola pública com qualidade social implica em instituir processos mais participativos na gestão escolar, principalmente no que diz respeito ao acompanhamento e a avaliação do que a escola faz e deve fazer para cumprir sua função social

Tem se tornado imperativo o movimento de avaliação interna e externa dos sistemas escolares e da escola, tendo em vista a necessidade de verificar sua eficiência e eficácia. A avaliação realizada se desdobra em duas modalidades: a avaliação institucional e a avaliação acadêmica.

A avaliação institucional ou administrativa visa à obtenção de dados quantitativos e qualitativos sobre alunos, professores, estrutura organizacional, recursos físicos, materiais e didáticos, as práticas de gestão, dentre outros aspectos.

A avaliação acadêmica tem por objetivo produzir informações sobre os resultados da aprendizagem, em função do acompanhamento e revisão das políticas educacionais implementadas, com vistas à formulação de indicadores de qualidade dos resultados do ensino.

É essencial que se tenha clareza de que os grandes sistemas de avaliação contribuem para um diagnóstico amplo do sistema e da escola, possibilitando aos professores a utilização dos resultados apresentados.

Os professores precisam se familiarizar com as avaliações feitas pelo *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica - SAEB* e o *Exame Nacional do Ensino Médio - ENEM*, que verificam o aproveitamento escolar, para poder tirar proveito dos seus resultados. Essa discussão interessa pelo fato de que a escola será sempre objeto de avaliação externa do poder público. Entretanto, o que importa mesmo é saber: o que significa avaliar? O que deve ser avaliado? Qual a importância da avaliação para garantir a qualidade social da escola? E o que tem a ver avaliação com a organização e gestão da escola?

É necessário que a escola desenvolva uma cultura de avaliação das suas atividades e processos, como já foi colocado anteriormente, que é algo que se diferencia da avaliação da aprendizagem que ela já realiza. Mas qual a diferença entre avaliação da aprendizagem e avaliação da escola? Apesar de parecer obvio, essa é uma questão que ainda não foi bem assimilada no processo de organização e gestão da escola, haja vista que a avaliação é uma preocupação relativamente recente tanto no âmbito dos sistemas como da própria escola.

Se pararmos para refletir, iremos perceber que a própria avaliação da aprendizagem, uma das práticas escolares tão antigas quanto o próprio ensino, nunca foi vista como um processo que avalia também e, principalmente, o professor. A avaliação da aprendizagem nem sempre foi encarada como processo que revela o resultado do trabalho do professor e da escola. Muito pelo contrário, a avaliação da aprendizagem, em muitos contextos, sempre foi muito mal empregada, até mesmo para avaliar os alunos.

A avaliação da aprendizagem, ou seja, as formas e os instrumentos de mensuração do rendimento escolar dos alunos, quando bem elaborados e aplicados, permitem a identificação de problemas e dificuldades em determinadas disciplinas ou no trabalho desenvolvido por determinados professores, favorecendo uma intervenção mais efetiva.

Entretanto, só isso não basta: a escola precisa realizar um processo que permita ao corpo técnico-pedagógico e aos professores discutirem e avaliarem o trabalho da escola, em função do aprimoramento do projeto político-pedagógico e da qualidade do ensino. É preciso considerar não só o resultado do desempenho como também o conjunto de fatores que o influenciam. Nesse sentido, devem-se levar em consideração, no processo de avaliação da escola, os elementos que determinam a qualidade da oferta de serviços de ensino e o sucesso escolar dos alunos.

Alguns desses elementos estão presentes ou deveriam estar na escola e concorrem para o desenvolvimento efetivo do trabalho pedagógico. São eles:

- Características dos alunos (necessidades educacionais especiais, gênero, etnia, classe social, dentre outras);

- Rendimento escolar por classe;
- Composição do corpo docente (tempo de trabalho, idade, currículo profissional);
- Condições de trabalho e motivação dos professores;
- Recursos físicos e materiais;
- Materiais didáticos e recursos informacionais.

Além desses elementos, é preciso que a escola avalie outras variáveis da organização e da gestão escolar, tais como:

- Dados estatísticos e informações sobre a população escolar como: reprovação, abandono, defasagem entre idade e série, situação sócio-econômica da família;
- Clima organizacional da escola, que inclui: tipo de organização; tipo de direção (acolhedora, hostil, democrática, autoritária, etc); relações humanas; envolvimento dos diversos segmentos da comunidade escolar com os objetivos e as ações propostas pela escola;
- Rendimento escolar dos alunos por turma, série e nas disciplinas consideradas críticas (Língua Portuguesa e Matemática);
- Execução do projeto político-pedagógico em seu conjunto: currículo, processos de ensino e de aprendizagem, regimento escolar, estrutura e atuação da coordenação pedagógica, relações interpessoais, etc;
- Desempenho dos professores (qualidade das relações que estabelecem com os alunos, conhecimento dos conteúdos da disciplina, domínio dos métodos e procedimentos de ensino e de avaliação, compreensão do processo de aprendizagem, etc).

Claro que a avaliação não ocorre de forma estanque. Ao contrário disso, constitui-se numa importante etapa do processo de planejamento. Também acreditamos que já deu para entender a importância da avaliação - com o envolvimento dos vários segmentos -, para que a escola possa perceber, com mais clareza, os aspectos que precisam ser tratados com especial atenção.

A análise cuidadosa de tais aspectos irá fornecer elementos para que, no ato do planejamento, sejam definidas novas prioridades, possam ser estabelecidas metas e delimitados prazos e responsabilidades, para avançar nos aspectos

Quando o diretor se torna um gestor

A verdadeira missão do líder da escola é conciliar as demandas burocráticas e pedagógicas - para garantir que os alunos progridam

Em que medida as condições sociais define a escola? Até que ponto a escola pode transformar as condições sociais? As duas perguntas, que trazem perspectivas de ações diversas, costumam vir à tona quando se reflete sobre o papel da Educação na sociedade. E dar conta desse compromisso - ou, ao menos, tentar - sempre foi o grande desafio das escolas, embora, muitas vezes, as mazelas sociais funcionem como uma justificativa quando professores e diretores falham em suas tarefas.

Visão crítica: As famílias e a comunidade demandam da escola soluções para problemas sociais. Cabe ao gestor criar as condições para que a realidade seja trabalhada de forma crítica em sala de aula

Hoje, na avaliação de secretarias municipais e estaduais, institutos de formação, universidades e do próprio Ministério da Educação, o diretor é a figura central para promover esse ganho de qualidade de que a Educação brasileira tanto necessita. E, da mesma forma que seu papel é importante, sua rotina está cada vez mais complexa. Ele deve, cotidianamente, dar conta de diferentes "gestões": do espaço, dos recursos financeiros, de questões legais, da interação com a comunidade do entorno e com a Secretaria de Educação e das relações interpessoais (com funcionários, professores, famílias). Tudo isso, com um objetivo maior, que, se não é novo, ganhou uma importância que parecia um pouco esquecida nos últimos tempos: a aprendizagem dos alunos.

Sim, a expectativa em relação à função vem mudando muito nas últimas décadas. Um dos momentos mais importantes dessa transformação ocorreu em meados dos anos 1980, quando a idéia de que o modelo de gestão dos sistemas públicos estava ultrapassado virou um consenso entre os educadores.

A solução foi aproximar os serviços governamentais dos princípios da gestão empresarial, nos quais a busca pela eficiência é o maior valor. Desde então, de certa forma, a gestão escolar vem se adaptando para incorporar essa lógica à realidade das salas de aula. "O que se quer é formar vida inteligente dentro do organismo escolar", afirma Fernando Almeida, professor da Pontifícia Universidade

Católica de São Paulo e ex-secretário da Educação da capital paulista. Por tudo isso, prossegue Almeida, o diretor, ou melhor, o gestor deve ter uma visão global da instituição e, ao mesmo tempo, focada nos alunos. "É ele quem cuida de todas as partes desse organismo vivo",

Imagine uma escola em que o gestor seja visto como um chefe autoritário, pelo quais todos sentem mais temor do que respeito. Agora vislumbre um cenário apenas de cobrança de resultados e exigência do cumprimento de regras, sem a participação nas decisões conceituais e corriqueiras do dia-a-dia.

E se esse mesmo diretor só se ocupar das questões burocráticas do cargo, deixando de lado tudo o que se refere às relações humanas, exceto o trato com alunos indisciplinados, encaminhados à sua sala como uma forma de punição? Talvez nem seja preciso ter tanta imaginação, já que muito dessa postura antiquada e praticamente alheia ao cotidiano educacional - na mais precisa acepção da palavra - ainda está bastante presente em algumas escolas brasileiras.

A postura do diretor imprime marca às relações interpessoais no ambiente escolar. Professores, funcionários, pais e alunos ao mesmo tempo ensinam e têm coisas a aprender.

Embora um tanto extremo, o exemplo serve para mostrar que a forma como o gestor se posiciona na escola exerce grande influência sobre como se dão as relações interpessoais. O entendimento de alunos, pais, funcionários, professores e, sobretudo, dos próprios diretores sobre seus papéis na dinâmica escolar é decisivo para determinar a qualidade da instituição. E mais: se todos não enxergam que sua função deve, acima de tudo, colaborar para um processo educativo positivo, é hora de procurar reverter esse quadro. "

Para a autora portuguesa Isabel Alarcão, não apenas os alunos, mas toda a comunidade deve se desenvolver no convívio escolar. Esse é um dos aspectos do conceito de "escolas reflexivas", criado por ela. "Elas qualificam não só os que nela estudam, mas também os que nela ensinam ou apóiam estes ou aqueles", afirma a autora, em sua obra *Escola Reflexiva e Nova Racionalidade*. "Ela gera conhecimento sobre si próprio e, desse modo, contribui para o conhecimento sobre essa instituição chamada escola."

A escola se insere num bairro e sua equipe deve conhecer a realidade local. Só assim é possível conhecer as necessidades das pessoas e adequar-se a elas.

Embora o grande foco do gestor deva ser a aprendizagem dos alunos, de forma alguma isso diminui a importância do coordenador pedagógico. A parceria entre os dois é uma das mais relevantes na construção de uma escola de qualidade. Para isso, eles precisam estar sempre muito afinados.

A principal função do coordenador é cuidar da formação dos professores, um dos aspectos decisivos para implementar o projeto pedagógico decidido coletivamente pela comunidade escolar (processo que, como um todo, é de responsabilidade do gestor).

Nas últimas décadas, as demandas sociais em relação à escola têm aumentado substancialmente. O fenômeno se deve, principalmente, ao crescimento da violência urbana - muitas vezes, associada ao consumo e ao tráfico de drogas -, à falta de perspectivas profissionais e ao aumento da competitividade e do individualismo provocados pela globalização da economia.

Cada vez mais, exige-se que a escola colabore para transformar esse cenário, perceptível do lado de fora de seus muros, tematizando-o em suas atividades diárias com o objetivo de melhorar o futuro dos estudantes. "Desenvolver uma visão crítica da realidade, trazendo-a para a sala de aula como uma reflexão propositiva, é algo essencial", diz Nora Rut, da Unicamp. "A instituição de ensino não é um local para esquecer a dura realidade, como alguns colegas acreditam." Lidar com a burocracia não pode ocupar todo o tempo do diretor. Além de conhecer leis e normas e saber gerir recursos, o foco principal deve ser a aprendizagem de crianças e adolescentes.

Assim, a equipe de professores precisam se organizar para promover discussões sobre temas locais e globais. Além disso, a postura da equipe e as situações vivenciadas na escola servem como base para abordar temas como cidadania, tolerância e respeito. "É o gestor quem imprime uma cara à instituição, quem retoma os projetos institucionais, que são permanentes e abrangem a escola como um todo", diz Márcia Cristina da Silva, formadora do Instituto. Avisa lá, de São

Paulo. "É ele quem lembra a todos o que o grupo quer ser e que alunos pretende formar."

Na teoria, tudo faz sentido. Mas o dia-a-dia da maioria é muito mais ocupado com a solução de emergências do que com o planejamento pedagógico. "Que diretor costuma ter muita dificuldade em dizer o que faz parte de sua rotina de trabalho, pois passa o dia resolvendo problemas. Mas nem tudo na escola é urgente. Ele pode determinar uma divisão de tempo, reservando um horário fixo para atender pais, para reuniões com o coordenador etc.", propõe Márcia Cristina. Vitor Henriques Paro, da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, resume: "

O diretor tem de ter visão pedagógica em todas as suas ações. As atividades burocráticas são anti-administrativas quando não estão relacionadas com o pedagógico. A finalidade de todo o trabalho é garantir que a relação entre ensino e aprendizagem se concretize". Quando isso ocorre, o diretor se transforma, efetivamente, num gestor.

O papel do diretor no desempenho dos alunos

Após matéria publicada no Estadão, agora é a vez da Folha de São Paulo: Rotatividade de diretor afeta nota de escola 21 de setembro, 2009.

O que explica que, na mesma rede, algumas Escolas tenham resultados tão diferentes? Um estudo realizado a partir do Saresp 2008 (avaliação do ensino paulista) e da Prova Brasil 2007 (avaliação federal) mostra que, além de características dos alunos -que são responsáveis por mais de 70% do resultado final-, fazem diferença variáveis como diretor experiente, professores assíduos e estáveis e uso efetivo do livro didático.

Em Escolas da rede estadual paulista com piores notas, por exemplo, apenas 17% dos diretores estavam no cargo havia mais de seis anos. Nas melhores, essa proporção chegava a 47%. A média da rede é de 31%. O trabalho mostra que 35% das Escolas estaduais convivem com alto índice de faltas de

professores. Nas piores, essa proporção chega a 38% e, nas melhores, fica em 28%.

O estudo é dos pesquisadores Naercio Menezes Filho, Diana Nuñez e Fernanda Ribeiro, e parte dele foi publicado no livro “Educação Básica no Brasil” (editora Campus), lançado em agosto. Foram comparadas características das 10% melhores e 10% piores Escolas pelas médias do Saesp e identificadas variáveis que estavam associadas a um aumento significativo das notas dos alunos. Outra constatação foi que, nas melhores, quase todos os alunos tinham acesso a livros didáticos e, em outubro, mais de 80% de seu conteúdo havia sido dado.

Quem pensa que tarefa de diretor é fácil está enganado, seu trabalho não se limita a ficar sentado atrás de uma mesa, assinando cheques, lidando com prestadores de serviços, fazendo compras, reposição de materiais, etc. Ao contrário, o diretor é o gestor da escola, a cabeça que pensa em todos os detalhes para que não só a educação naquele espaço escolar seja de qualidade, mas o atendimento à comunidade, pais, alunos e funcionários.

O diretor de uma escola deve ter os olhos e ouvidos abertos, percebendo o que está certo ou errado, o que não funciona, em que aspectos pode melhorar em si mesmo, nos professores, nos alunos, nos objetivos da escola, na disposição do tempo, na visão que os outros fazem da instituição, nas suas próprias atitudes e habilidades. Precisam perceber a importância de capacitar seus professores a fim de que se vejam como ótimos profissionais, criando autoconceito positivo nos mesmos. É muito bom saber que o diretor da escola está satisfeito com o trabalho que desenvolve, isso causa motivação, e trabalhar motivado é o caminho para o sucesso.

É importante que o diretor valorize o que cada um tem de bom, demonstrando seu nível de satisfação com os mesmos. Isso acontece quando fala aos pais dos alunos sobre as conquistas alcançadas, sobre os projetos e metas que serão atingidos. Esses objetivos devem ser traçados pelo grupo, pela equipe pedagógica e administrativa da escola. Não pense que fazer uma lista de objetivos e distribuí-la para o pessoal será elemento motivador.

Pelo contrário, decisões arbitrárias são totalmente desmotivadoras, castradoras, pois limita o trabalho a ser desenvolvido na sala de aula. Os professores são os gestores das aulas, devem ter autonomia para trabalhar e seguir os caminhos que consideram mais importantes, os melhores caminhos.

Promover cursos com psicólogos e outros profissionais da educação, palestrantes, montando um cronograma de estudos, formação contínua dos profissionais que lidam com os alunos e pais é fundamental, pois manter a atualização, abrir espaços para discussões do grupo, além de ouvir palestras sobre temas do cotidiano escolar é muito importante. Palestrantes bem qualificados também são motivadores dos profissionais, fortalecem a intenção profissional de cada sujeito, servem de exemplo para todos.

Trabalhar com pensamento positivo também deve ser uma forma presente na escola, adotada pela direção e pelos funcionários. É importante manter afirmações positivas tanto do trabalho como dos alunos. Parar de achar difícil dar aula para essa ou aquela turma porque é a turma de um aluno que não participa das aulas e desafia o professor o tempo todo. É melhor criar uma forma de chamar a atenção desse aluno, conquistando-o para o processo de aprender, compartilhar, trocar experiências positivas.

Os sonhos não devem ser deixados de lado. Idealizar os caminhos aos quais se pretende seguir, obter grandes resultados, conquistas inesperadas, acreditar sempre na força da instituição é preciso. Para que a escola cresça é necessário idealizar o seu tamanho, em que patamar pretende-se chegar.

Uma escola com nome de “escolinha”, sempre será uma escolinha; uma escola para atender um número limitado de alunos, sempre terá aquele número – ou menos, pois não se prepara para crescer; manter a idéia de poucas verbas para se investir também paralisa os sonhos, os ideais. Trabalhar com metas a serem atingidas, objetivar os caminhos a serem percorridos e superados é o melhor a se fazer para que a instituição cresça; e, com ela, professores, alunos, comunidade e direção.

Princípios e Valores Institucionais

São valores institucionais que devem ficar explicitados não apenas aos inteligentes da instituição, mas principalmente a todos os demais setores de sua abrangência funcional.

1. Responsabilidade para com a sociedade: refere-se a sintonia socioinstitucional, ou seja, a inserção social da instituição cumprindo o seu papel formador de cidadão ético – reflexivo capazes de interagir e transformar a sociedade. Em outros termos, refere-se ao papel sóciopolítico – econômico que a instituição exerce na sociedade em que está inserida.

2. Responsabilidade Ambiental: refere-se as ações institucionais realizadas em razão do ambiente, socialmente planejadas e direcionadas a conservação, preservação e/ou a reestruturação ambiental em prol de uma melhor qualidade de vida da comunidade de entrona institucional

3. Caráter não punitivo nem premiador, e nem neutro: estruturar o processo avaliativo tendo por princípio a valorização do homem como integrante e transformador de uma sociedade, eleva o processo “contábil” para uma condição não fiscalizadora. A partir dessa intenção, não existem prêmios ou punições, existe o auto-conhecimento e o incentivo a superação em direção as potencialidades individuais em cada sistema.

4. Compromisso formativo: é a partir desse princípio que o processo de avaliação demonstra o seu caráter político institucional de “não neutralidade”. A instituição, em sua missão avaliativa de valorização orientadora mediante os resultados do processo avaliativo. A autoconsciência institucional tem por pressuposto sujeito ético-reflexivos que interagem e transformam a sociedade em prol de um bem comum

5. totalidade institucional: não há condições de conceituar a avaliação como um processo constitucional sem que esta atinja a todos os setores administrativos e pedagógicos, envolvendo relações internas e externas que tem por objetivo dar conta da Missão institucional.

6. respeito à identidade institucional: cabem as ponderações sobre as condições locais e regionais, onde a instituição esta inserida, bem como o que a instituição define por Missão institucional que possuam condições de comparabilidade, compreender a instituição em sua natureza.

7. Reconhecimento a diversidade do sistema: em concordância ao respeito a identidade institucional, cada sistema elaborado em termos de avaliação deve ser considerado pelo sistema externo de Avaliação Institucional. Tal sistema interno tem por missão promover o auto-conhecimento e a autoconsciência institucional.

8. Comparatividade: os conceitos e indicadores legitimamente construídos no processo de avaliação institucional devem convergir para as linguagens utilizadas nos sistemas externos de avaliação, possibilitando a integração de ações e serviços entre as instituições e os respectivos sistemas.

9. Legitimidade: aqui são dois os aspectos a serem ponderados: Primeiro quando determinado por lei, a legitimidade jurídica está assegurada. Contudo, tal condição se dá ao processo e não as questões constituintes, senão vejamos. Sugere-se sempre buscar um parecer jurídico sobre os conteúdos dos instrumentos destinados as coletas de dados e opiniões, salvaguardando as instituições de possíveis situações recursais futuras.

Nessa mesma linha, caso não exista assento em lei sobre o processo em si, devem-se também buscar pareceres jurídicos que asseguram o ato legitima da avaliação. E, segundo - a sensibilidade de se adotar, político-institucionalmente, um processo permanente que tem por pressuposto a avaliação das potencialidades humanas. Isto torna este processo interativo entre todos os agentes constituintes da comunidade institucional. É esse dialogo permanente a garantia legitima do processo como um todo.

10. Descentralização: A legitimidade de ações interativas só é possível com a descentralização operacional e funcional do processo. Esse princípio garante a constituição, por representatividade da comissão específica de avaliação como balizadora das políticas necessárias ao processo, garantindo sua construção coletiva e colaborativa, bem como assumindo outros papéis institucionais aos

demais integrantes de sua comunidade na construção e execução do exercício avaliativo.

11. Sigilo: Todos os dados e informações ainda não tabulados, inferidos e consolidados não são divulgados. Somente após a avaliação institucional (comissão de avaliação e demais órgãos colegiados), de tais indicadores e índices é que ocorrem os processos demonstrativos oriundos da avaliação.

12. Continuidade do processo: Objetivando a aquisição de uma cultura democrática de bem público, o processo permanente de avaliação institucional tem, como garantia de continuidade, primeiro, a vontade político-institucional de demonstrar sua eficiência e eficácia no cumprimento de sua responsabilidade social-político -econômico -ambiental.

13. Publicidade: A transparência é, talvez, simultânea a participação coletiva, o ponto fundamental de legitimidade de um processo de auto-avaliação institucional. Todos os sujeitos participantes da comunidade institucional têm o direito, ao mesmo tempo em que a instituição tem a obrigação de conhecer todo o processo avaliativo, haja vista, ser esse o mecanismo de supervisão social. Vale dizer que, desde 1993, a partir do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, alguns princípios já estão propiciando condições institucionais de legitimação de seus processos avaliativos.

A Avaliação é um processo de bem público em prol de um conjunto de serviços também de ordem pública quer sejam em instituições públicas, quer sejam em instituições particulares.

Tais serviços públicos são o ensino, a aprendizagem e a educação escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Avaliar a aprendizagem tem sido um tema angustiante para gestores, professores, orientadores e estressante para alunos; porém ela é parte integrante do ensino e da aprendizagem. O ensinar, um dia, já foi concebido como o transmitir conhecimentos prontos e acabados, conjunto de verdades a serem recebidas pelos alunos, gravadas e desenvolvidas na hora da prova; tornando um “acerto de contas” e não

um momento privilegiado do ensino. A finalidade tanto do ensino como da avaliação da aprendizagem é criar condições para o desenvolvimento de competências do aluno. Este artigo buscou fazer uma reflexão sobre aqueles que contribuem com transmissão de conhecimentos e os que recebem e interagem com ele.

BIBLIOGRAFIA

MORETTO Vasco Pedro. **Prova, um momento privilegiado de estudo, não um acerto de contas.** RJ: DP&A, 2002.

MOTTA Fernando C. Prestes. **O Que é Burocracia?**, São Paulo: Ed. Brasiliense, 1997.

PARO, Vítor Henrique. **Administração Escolar: Introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1985.

UNESCO/MEC. **Gestão da Escola Fundamental,** São Paulo: Cortez, 2000.