

RE-SIGNIFICANDO A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Maria Celina Melchior

Dados da autora

Mestre em Educação, Avaliadora Institucional do INEP/SINAES/MEC, atuou como avaliadora *in loco* do Prêmio Inovação em Gestão Educacional 2008. Foi docente de cursos de Licenciatura e de Especialização, desde 1986, tendo atuado, entre outras, na FEEVALE, UNISINOS e FAPA. Atualmente é docente na Faculdade Novo Hamburgo. Faz pesquisas sobre avaliação escolar, além de diversos artigos em revistas de educação, publicou quatro livros sobre o assunto, e em 2004 ampliou o campo de estudos e lançou o livro: *Avaliação Institucional da Escola Básica*.

Resumo

Quanto à avaliação, um dos maiores problemas, está relacionado ao significado que é atribuída a ela. Na avaliação institucional, assim como na avaliação da aprendizagem a sua função básica é qualificar os processos. Assim seus pressupostos e princípios precisam estar voltados para os fundamentos do projeto institucional; ser realizada com o propósito de identificar se os objetivos foram alcançados e oferecer subsídios para as correções que se evidenciarem necessárias na reorganização das ações, visando a qualificação dos processos.

Qual o significado da ação de avaliar? Falando-se em avaliar, nas instituições de ensino, em geral pensa-se nos alunos, nas provas, nos resultados, como se fossem esses os únicos sujeitos da ação. A avaliação em educação é carregada de diferentes significados vinculados às experiências de cada indivíduo, tanto no papel de avaliado como de avaliador.

Desde os anos sessenta, tiveram início alguns movimentos questionando a avaliação realizada nas escolas. A partir de então, muitas ações vêm sendo desenvolvidas nos diferentes sistemas educacionais para minimizar os problemas existentes como os altos índices de reprovação escolar que afligem muitos de seus dirigentes que, por sua vez, pressionam os das instituições. Mudanças vêm sendo feitas, mas, em geral, não atingem o cerne do problema. Altera-se a forma de expressar o resultado, como se não expressá-lo por notas resolvesse o problema da avaliação escolar, ou pressiona-se os professores para aprovar os alunos, como se os índices de reprovação fossem a causa de tudo (Melchior, 2001).

Mudanças desse tipo evidenciam a concepção que têm os gestores e professores. Eles não estão percebendo que apenas, mascaram os resultados estatísticos. Baixam os índices de reprovação e têm a ilusão de que a educação

está com maior qualidade. Será que isso sempre acontece? Índices de aprovação pode ser um critério para avaliar a instituição? Em muitas realidades, os índices de aprovação escolar aumentaram significativamente, mas ficam as questões: Como isso aconteceu? Houve, realmente, maior desenvolvimento? Os critérios são os mesmos? O que dizem as pesquisas sobre o nível de desenvolvimento das crianças e adolescentes brasileiros? Os objetivos básicos de cada nível de ensino estão sendo atingidos? A resposta é positiva? Estão ótimos, mas não se podem obter resultados melhores do que simplesmente atingir os objetivos? Se não estão sendo atingidos, por que não? Quais as causas dos insucessos? Será responsabilidade do aluno? Do professor? Ou de ambos? Será que o sucesso escolar de uma pessoa está relacionado, exclusivamente, aos fatores relativos a ela e ao seu professor? Obviamente que não, pois são muitos os fatores, tanto dentro da escola como fora dela que interferem no desenvolvimento das crianças e adolescentes. Muitos desses são inacessíveis aos educadores, mas se a instituição trabalhar para minimizar aqueles que dizem respeito a ela, com certeza a situação ficará mais favorável ao sucesso.

A qualificação institucional, necessariamente, passa pela avaliação, não só dos alunos e professores, mas de todas as variáveis que podem interferir no desenvolvimento tanto das pessoas que atuam na instituição como daqueles que ali buscam a educação. Deparamo-nos com outro problema: o significado que é atribuído à avaliação. Se não houver clareza em relação a isso pode se instalar o medo e a insegurança, porque, ao se falar em avaliação, as pessoas vão rememorar sua concepção sobre a mesma (Melchior, 2008). Isso não é preocupante apenas em relação aos avaliados, mas, sobretudo, quanto aos avaliadores, pois pessoas com opções teóricas distintas e com modos particulares de conduzir a prática, avaliam de modo diferente.

A necessidade de comparar a dinâmica da aprendizagem com um determinado modelo, considerado universal, restringe suas possibilidades de ação. Nisso, percebe-se que, mesmo os professores que sabem que devem observar cada aluno em sua própria dinâmica, com a intenção de entender o movimento de aprendizagem de cada um, com postura investigadora, muitas vezes, não o conseguem. Visto que, em sua concepção, vêem a avaliação como

forma de medir a aprendizagem a partir de parâmetros pré-definidos que permitem a classificação e a hierarquização, realçam, apenas, o resultado que é descontextualizado e comparado a um padrão previamente definido.

A avaliação institucional é caracterizada por Veiga (1997) como um serviço destinado a estimular o desenvolvimento pessoal e profissional dos indivíduos que nele atuam e a melhorar os programas que estão sendo desenvolvidos, tornando-o, assim, complexo e multidimensional. Enfatiza, ainda, a autora, que a avaliação deve favorecer o desenvolvimento da capacidade do avaliando. Logo, ela deve ser dinâmica e oferecer subsídios aos avaliadores para a organização de novos projetos e possibilitar, aos avaliados, a percepção de seus avanços e a necessidade de novas investidas no seu processo de desenvolvimento.

Concordamos com Luckesi, ao afirmar: *“não tenho dúvidas sobre o potencial transformador da avaliação, na medida em que a sua função é subsidiar a busca dos resultados mais satisfatórios possíveis”* (1997, p.17). A função principal da avaliação é subsidiar e fornecer informações relevantes ao processo de tomada de decisão dos indivíduos envolvidos nos programas para melhoria da qualidade da educação. É parte integrante da organização institucional, tanto para os administradores usarem os resultados para orientar suas ações, no sentido de estimular e fomentar iniciativas voltadas para a melhoria da qualidade da educação, como para cada um, individualmente, fazer sua auto-avaliação e buscar a autoqualificação.

A melhoria das ações institucionais passa, obrigatoriamente, pela utilização de mecanismos de avaliação e estes conduzem à auto-reflexão. Dessa forma, o papel da avaliação, no processo, é regular a ação e antecipar eventuais imprevistos que possam perturbar o desenrolar das atividades e fazer as correções necessárias do percurso pré-estabelecido. Juliatto (1998, p.117) afirma que *“a avaliação do desempenho das instituições e do sistema desponta como o grande instrumento, a serviço da busca da qualidade”*. Ela é orientada para a tomada de decisões. Através dessa ação, serão mais fáceis a compreensão dos problemas surgidos, a indicação de soluções e as correções mais adequadas, antes do final do processo. Considerando-se esses aspectos, é importante que, antes de se pensar em como realizar a avaliação institucional, fazer discussões e

reflexões com o grupo sobre os fundamentos teóricos que vão dar base à ação para sensibilizá-los à construção de uma nova concepção, re-significando a ação avaliativa.

Pressupostos da avaliação institucional

As pessoas expressam seus valores e concepções ao agirem, em qualquer situação. Quando fazem parte de um grupo e têm objetivos comuns, referentes a uma instituição, cada um fica integrado aos demais; juntos, formam uma identidade e todos são responsáveis por ela. Delors (1999), considerando esses aspectos, levanta a questão: Viver juntos, com que finalidade? Para fazer o quê? Na resposta a essas questões, está explícito ou implícito o papel dos educadores da instituição. Assim, ao pensar-se em avaliação institucional, isto tem que ser considerado. Relacionada a esse papel, naquela instituição, vai ser organizada, pois a envolve como um todo, em toda a sua complexidade.

As instituições educacionais estão inseridas em um contexto atual e local e têm uma filosofia, ou concepção de educação, vinculada à legislação educacional vigente, a um determinado sistema educacional, ao contexto local e aos atores que nelas atuam. A partir destas variáveis, são elaborados os documentos oficiais que definem as diretrizes de atuação da instituição. Ora, para desenvolver um processo avaliativo, é necessário que esses fatores sejam considerados, uma vez que a avaliação objetiva a qualificação institucional. Para que isso ocorra, é preciso acompanhamento, visando à identificação dos problemas e ao redirecionamento das ações. Mesmo considerando a identidade da instituição em suas múltiplas variáveis, é possível enumerar os pressupostos fundamentais de qualquer avaliação institucional:

- *Existência de liderança e coerência nos objetivos* – a cultura institucional é de responsabilidade dos líderes. São eles que conduzem de maneira estruturada e sistemática, a implementação dos projetos. A ação de cada um dos componentes do grupo precisa ser coerente com o planejamento realizado pelo mesmo.
- *Envolvimento e desenvolvimento das pessoas* – pressupõe-se que as pessoas saibam e concordem em avaliar e serem avaliadas, por

considerarem a avaliação importante para seu autoconhecimento, assim como para buscar as melhorias necessárias. Em consequência, confiam no processo e não temem a punição e nem esperam a premiação.

- *Relações entre aqueles que atuam na instituição e a comunidade* – no caso da instituição de Educação Básica, a comunidade está relacionada aos pais dos alunos, àqueles que empregam os egressos da escola e às outras escolas que os recebem para a seqüência dos estudos. Doll (1997, p. 177), faz referência a isso, quando diz que a “*escola de hoje não pode mais ser pensada de forma isolada, seletiva, apartada da vida lá fora, pois o aqui dentro e o lá fora são partes de um mesmo contínuo e expressam o jogo de posições*”. A avaliação passa a fazer parte da vida total da instituição e realizar-se como cultura que faz parte do processo, com caráter otimista e construtivo.
- *Ação orientadora para o usuário do serviço* – a instituição educacional tem um papel social a desenvolver. Ela existe em função de seus alunos. Da mesma forma que ela precisa de agentes externos para desempenhar sua tarefa, espera-se que ela se preocupe em desempenhar seu papel de acordo com as expectativas daqueles que buscam seu serviço. É necessário, pois, que ela conheça as expectativas dessas pessoas e tente cumprir sua função adequadamente.

No processo avaliativo, estão envolvidas: a coleta de dados, a compreensão, a interpretação, a análise e a síntese destes, bem como a elaboração de conclusões fundamentadas em juízos de valor. Dessa forma, a avaliação é um exercício tão rigoroso e sólido como qualquer outra investigação. Os critérios de valor e os padrões aplicáveis necessitam ser, adequadamente, explicitados para os avaliados especialmente, e para toda a comunidade institucional.

Princípios da avaliação institucional

Avaliar a Educação Básica sim, mas que avaliação será essa? Quem ditará as normas? Que concepção será seguida? Essas questões deixam evidente que não basta decidir a realização de uma avaliação, talvez só

porque esteja prevista no projeto da instituição, mas ela necessita ser vinculada a determinados princípios que representam uma concepção de educação que perpassa a instituição:

- *Como elemento do processo* – o princípio primeiro da avaliação institucional está relacionado ao seu significado. A ação avaliativa faz parte do processo educacional e como tal será realizada. Não adianta utilizar rigidez, com técnicas sofisticadas, se não houver uma relação estreita com o projeto institucional, com sua proposta de metas, seus objetivos e procedimentos, evidenciados nos diferentes processos.
- *Legitimidade* – pressupõe o acordo da comunidade escolar quanto aos critérios e quanto à institucionalização do processo avaliativo. Quando há legitimidade na mesma, ela se expressa através de uma metodologia própria, tanto na construção dos indicadores de desempenho como na análise qualitativa que lhe dê significado e também através da construção de informações fidedignas que possam ser divulgadas com segurança para toda a comunidade.
- *Comparabilidade* – o princípio da comparabilidade exige que se busque um linguajar comum tanto dentro da instituição como entre as outras, por exemplo, indicadores mínimos comuns para se ter certeza de que estão tratando de questões comuns, assim como a comparação entre os desempenhos e os objetivos previstos, em cada curso, setor ou projeto. A reflexão conduz à auto-reflexão e, conseqüentemente, à redefinição, se necessário, dos rumos na continuidade do processo.
- *Globalidade* – estabelece a necessidade de avaliar todos os elementos que fazem parte ou que podem interferir no processo. Com integração ou intercâmbio de esforços e de experiências de modo a integrá-los no processo global de avaliação institucional. Assim, se houver avaliação de diferentes segmentos, estes precisam ser integrados e confrontados antes da decisão final. O avaliador precisa ter uma visão global do todo para poder fazer uma avaliação mais justa que contribua para a qualificação institucional.

- *Participação/adesão voluntária* – os objetivos de qualificação serão atingidos, através da avaliação, se houver participação. Com gestão responsável e adesão voluntária dos diferentes segmentos institucionais, em todas as fases do processo, todos avaliando e todos sendo avaliados, com ética, transparência e capacidade de julgamento, ela torna-se instrumento de democratização.
- *Continuidade* – a cultura da melhora contínua impulsiona inovações e criatividade; a avaliação tem que ser feita como processo que permite a comparabilidade dos dados, de diferentes momentos avaliativos, dentro de uma série histórica, e, a partir de cada etapa, traçar novos objetivos e verificar se os mesmos vão sendo atingidos. Isso possibilita identificar o desenvolvimento contínuo da instituição.

O processo avaliativo, se realizado sob reflexões que conduzem à auto-análise e à avaliação dos processos, tem chance de chegar às transformações que, com certeza, contribuirão para o desenvolvimento qualitativo da instituição (Melchior, 2004). A partir dos princípios estabelecidos, propõe-se um processo contínuo de aperfeiçoamento e uso dos resultados da avaliação como ferramenta para a gestão de cada setor e da instituição como um todo, em um processo contínuo, sistemático, legítimo, global e participativo de avaliação institucional. Para que isso aconteça, é preciso pensar em uma metodologia de avaliação participativa que envolva todos os componentes, respeitando-se as particularidades e a história institucional de forma sistemática, contínua e de construção da cultura de avaliação, como elemento integrante do processo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- DELORS, Jaques, et. al. *Educação um tesouro a descobrir*. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1999.
- DOLL, Wiliam, E. *Currículo: uma perspectiva pós-moderna*. Porto Alegre: ARTMED, 1997.
- JULLIATO, Clemente I. Algumas reflexões sobre o ensino superior. In: *Educação Brasileira*, n. 20, São Paulo: 1º semestre de 1998.
- LUCKESI, Cipriano. *Avaliação da aprendizagem escolar*, 6ª ed. São Paulo. CORTEZ, 1997.
- MELCHIOR, Maria Celina. *Avaliação para qualificar a prática docente*. espaço para a ação supervisora. Porto Alegre: Premier, 2001.

_____. *Da avaliação dos saberes a construção de competências*. 2ª ed. Porto Alegre: Premier, 2008.

_____. *Avaliação institucional da Escola Básica*. Porto Alegre: Premier, 2004.

VEIGA, Ilma Passos A. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papyrus, 1997. Obs.: no texto consta o ano de 1995.