

UMA LEITURA DOS USOS DOS INDICADORES DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

Joana Buarque de Gusmão¹

joanabg@usp.br

Vanda Mendes Ribeiro²

vandaribeiro@usp.br

Resumo: O texto analisa os dados obtidos por estudo sobre o uso dos Indicadores da Qualidade na Educação - Indique, instrumento participativo de autoavaliação voltado para escolas. O estudo teve como objetivo buscar informações sobre as formas de utilização do material, seus limites e resultados, e consistiu na realização de entrevistas e grupos focais com técnicos de secretarias de educação, diretores, professores, alunos, familiares e funcionários de escolas. Dentre os resultados, destacam-se: identificação de problemas vividos no cotidiano escolar; compartilhamento de poder, opiniões e valores; explicitação de conflitos; geração de consensos e (re)elaboração do projeto pedagógico.

Palavras-chave: autoavaliação, qualidade da educação, políticas educacionais.

Introdução

Este artigo tem como objetivo apresentar e analisar informações de um estudo exploratório realizado em 2008, pela Ação Educativa, sobre o uso dos Indicadores da Qualidade na Educação – Indique³. O Indique é um instrumento de autoavaliação voltado para escolas de ensino fundamental que visa ao envolvimento de toda a comunidade escolar em processos de melhoria da qualidade da educação. Serão apresentadas informações que dizem respeito à percepção de usuários do Indique sobre a pertinência e qualidade deste instrumento e também sobre mudanças verificadas em escolas e secretarias de educação, assim como na relação entre essas instâncias, atribuídas ao uso do material. A análise de tais informações será realizada à luz de padrões internacionais definidos para criticar a qualidade de avaliações na área educacional: precisão/rigor; utilidade e factibilidade (VIANNA, 2000, p. 110); e também à luz de alguns desafios para o campo da avaliação nessa mesma área, expressos por especialistas: o envolvimento dos *stakeholders* (palavra de língua inglesa cujo significado remete a todas as pessoas interessadas e /ou envolvidas em determinado processo); simplicidade; capacidade de melhorar a vida das instituições e das pessoas; capacidade de levar à negociação e ao estabelecimento de consensos (FERNANDES, 2007; FERNANDES, s/d)⁴.

A seguir, apresenta-se a concepção e a metodologia de operacionalização do Indique. Logo após, é compartilhada a metodologia do estudo no qual este artigo se baseia. A

descrição dos dados levantados e as respectivas análises são as pautas da próxima seção. Por fim, são tecidas algumas conclusões.

1 – Indique: uma proposta de autoavaliação para as escolas

O Indique é fruto de um trabalho coordenado pela Ação Educativa, Unicef, Pnud, Inep e MEC. Publicado em 2004, o material consiste numa proposta metodológica participativa e num sistema de indicadores por meio dos quais a comunidade avalia a situação de diferentes aspectos da escola, identifica prioridades, estabelece um plano de ação, implementa e monitora ações voltadas à qualidade na educação. A elaboração do instrumento contou com a participação de amplo grupo técnico constituído por instituições de referência na área da educação (dentre elas a Undime e o Consed) e vários especialistas.

O Indique propõe indicadores agrupados em um conjunto de dimensões, entendidas como “elementos fundamentais que devem ser considerados pela escola na reflexão sobre sua qualidade” (AÇÃO EDUCATIVA et al., 2007, p. 5). As dimensões propostas são: ambiente educativo, prática pedagógica e avaliação, aprendizagem da leitura e da escrita, gestão escolar democrática, formação e condições de trabalho dos profissionais da escola, ambiente físico escolar e acesso e permanência dos alunos na escola. Os indicadores, entendidos como sinais de qualidade, são avaliados pela comunidade escolar por meio da discussão coletiva de perguntas que dizem respeito a situações, atitudes e práticas que ocorrem ou não na escola. A comunidade escolar é entendida de forma ampliada, incluindo pais, mães, professores, diretores, alunos, funcionários, gestores, representantes de ONGs locais e de conselhos como o de educação e dos direitos da criança, além de outras instituições que tenham relação com a escola.

Após a avaliação – feita em grupos heterogêneos com representantes de todos os segmentos da comunidade escolar -, a comunidade escolar se reúne em plenária para apresentação e discussão dos resultados de cada grupo. Em seguida, são estabelecidas prioridades e um plano de ação é elaborado para solucionar os problemas prioritários identificados. O instrumento sugere também a organização do monitoramento da execução do plano de ação. O processo de avaliação e planejamento é realizado em um dia de trabalho.

A expectativa inicial dos elaboradores do Indique eram: que o material fosse autoaplicável, razão pela qual se buscou uma linguagem simples e de fácil entendimento; que

fosse capaz de engajar diferentes segmentos da comunidade escolar na melhoria da qualidade da educação da escola na qual estão envolvidos; que a escola pudesse refletir e agir na busca dessa “qualidade na educação”, expressa pela interação entre o mosaico composto pelas dimensões e indicadores que compõem o material (construídos com base na legislação e na negociação entre especialistas) e as percepções das comunidades escolares sobre o que deve ser, na opinião deles, seu projeto de educação escolar⁵.

2 – O estudo exploratório: metodologia

A primeira etapa de realização da pesquisa consistiu na sistematização das informações sobre a disseminação do Indique existentes na Ação Educativa. Observou-se que o material foi utilizado tanto por secretarias de educação como por organizações não governamentais e institutos empresariais. Foi definido como foco o levantamento de informações sobre o uso do Indique por meio de secretarias de educação, tanto estaduais quanto municipais.

Em seguida, construiu-se um conjunto de indicadores de avaliação dos processos de disseminação, avaliação e planejamento realizados por meio do Indique. Buscou-se ainda obter informações sobre resultados alcançados (entendidos como mudanças) no âmbito de redes e escolas. Para cada indicador, foram definidos descritores. Esse conjunto de processos, indicadores e descritores, relatados abaixo, foi o guia para a elaboração dos instrumentos de pesquisa (roteiros para entrevistas e grupos focais) a serem realizados com gestores educacionais e membros de comunidades escolares, fontes do estudo.

Processos, indicadores e descritores utilizados no estudo exploratório sobre o uso do Indique

Processos	Indicadores	Descritores
Disseminação	Qualidade do processo de disseminação	Interesse inicial pelo material
		Formação/orientação aos implementadores
		Coincidência entre atores que participaram de orientações/formações e atores envolvidos na implementação do projeto
		Orientações na rede realizada pelo órgão implementador
	Qualidade do processo de mobilização da comunidade escolar	Envolvimento das escolas
		Segmentos da comunidade escolar que participaram
Mecanismos de apresentação e discussão do Indique dentro da escola		

		Continuidade do uso do Indique após primeira fase da implementação
	Alcance do uso	Número de escolas envolvidas por nível de ensino. Número de alunos beneficiados.
	Clareza das orientações para mobilização e do objetivo do material	Opinião sobre a clareza do material (objetivos e orientações)
Avaliação	Pertinência da metodologia proposta	Opinião sobre o nível de operacionalidade da metodologia proposta.
	Adequação dos indicadores e perguntas propostas	Opinião sobre a clareza dos indicadores e perguntas propostas.
		Opinião sobre a adequação dos indicadores e perguntas propostas para avaliar a qualidade na educação.
		Nível de compreensão dos indicadores e perguntas junto a todos os segmentos da comunidade escolar participantes (alto - todos, médio - parte e baixo – um segmento).
	Qualidade do processo de avaliação	Nível de participação dos representantes de todos os segmentos nos grupos de trabalho (alto - igualmente, médio – segmentos dominaram, mas todos participaram e baixo – segmentos dominaram e demais não participaram)
Pertinência conceitual	Correspondência às expectativas iniciais	
	Opinião sobre a capacidade do Indique avaliar a qualidade da educação.	
Planejamento	Potencialidade de fazer com que as escolas planejem	Quantidade de escolas que, tendo usado o Indique, planejaram
	Qualidade do processo de planejamento	Representatividade dos diferentes segmentos na elaboração do planejamento
		Coerência entre avaliação e planejamento
Resultados (mudanças percebidas)	Capacidade de gerar mudanças	Mudanças ocorridas na rede devido ao uso do Indique
		Mudanças ocorridas na relação com a Secretaria devido ao uso do Indique.
		Relação do Indique com outras ações tais como o Plano Municipal, Projeto Político Pedagógico, Formações, etc.

A aplicação dos questionários deu-se por entrevistas via telefone e correio eletrônico, realizadas entre novembro de 2007 e março de 2008. Foram contatadas todas as secretarias de

educação, assim como algumas escolas, que, segundo as informações disponíveis, tinham utilizado o Indique. Na maior parte das vezes, o trabalho de encontrar as pessoas certas em cada órgão foi árduo, sendo necessários muitos telefonemas. Em alguns casos não se obteve sucesso no agendamento da entrevista. Nesta etapa do estudo, foram entrevistadas nove secretarias, sendo três estaduais - Amazonas, Bahia e Rio de Janeiro e seis municipais - Guarulhos - SP, Ibitiara - BA, Ituiutaba - MG, Londrina - PR, São Félix - BA e Suzano - SP. A partir das entrevistas, três localidades com experiências mais consolidadas de uso do instrumento foram selecionadas para serem visitadas: Bahia, Ituiutaba e Suzano. Os critérios usados para selecionar tais localidades foram: continuidade na utilização do Indique na rede de ensino; participação em ações de estímulo ao uso do material e uso autônomo; redes municipais e estaduais; e motivações distintas do uso.

Durante as visitas, ocorridas em fevereiro e março de 2008, foram realizadas três entrevistas em Salvador, dois grupos focais em Ituiutaba, três em Suzano e um debate com técnicos da Secretaria e equipes gestoras de escolas de Ituiutaba, totalizando a participação de 83 usuários do Indique. Cinquenta delas participaram do debate em Ituiutaba, cujo público foi constituído por três técnicos da secretaria, um consultor educacional do município e 46 representantes das equipes gestoras das escolas, formadas por diretores, vice-diretores e supervisores⁶. As entrevistas (duas com diretores e uma com técnico de secretaria) e grupos focais (cinco em escolas e um com técnicos de secretaria) somaram 33 pessoas: nove técnicos de secretarias de educação; sete diretores de escolas; 12 professores; duas mães de alunos; um aluno; e dois funcionários de escolas.

Neste artigo serão consideradas informações relativas aos processos de avaliação e planejamento e sobre os resultados alcançados devido ao uso do Indique, segundo a percepção dos usuários que participaram das entrevistas, debate e grupos focais. Cabe observar que a análise se pauta nessas percepções: o estudo que inspira este artigo não incluiu averiguação das informações prestadas pelos usuários do Indique.

A seguir, são tecidas análises sobre o uso do Indique divididas segundo os padrões internacionais de qualidade de avaliação e desafios propostos por especialistas em avaliação: simplicidade, rigor/ precisão, utilidade (engajamento dos *stakeholders* e outros resultados) e factibilidade.

3 – Apresentação de informações sobre o uso do Indique e análise

3.1 – Simplicidade

Fernandes (2007) inclui a simplicidade como um dos desafios para o campo da avaliação. Para ele, a simplicidade é um dos fatores dos quais depende o engajamento dos *stakeholders*. Técnicos das secretarias, diretores e professores, em sua maioria, avaliaram a metodologia do Indique como simples, de fácil entendimento e operacionalização. Consideraram os indicadores e perguntas propostos pertinentes e adequados para avaliar a qualidade na educação, sendo que a aplicação do instrumento correspondeu às expectativas iniciais.

Dá para perceber um amadurecimento da equipe como um todo em relação ao conceito de qualidade, sabendo utilizar e trabalhar as diversas dimensões constituintes. (Assessora da SME de Ituiutaba).

Sim, é um bom instrumento para avaliar a qualidade da educação em função do envolvimento da comunidade no processo de avaliação, e pela transparência como aborda os temas, possibilitando espaços de discussão nos quais os segmentos podem emitir suas opiniões, e discutir as dificuldades que enfrentam no dia-a-dia. (Técnica da SME de Londrina).

Instrumento rico que possibilita o redimensionamento do olhar sobre o que a escola executa, possui e utiliza e também para o que falta ser concretizado no sentido de melhorar as práticas educativas no contexto escolar. (Técnica da SME de Ibitiara).

Boa parte opinou ainda que os diferentes segmentos da comunidade não tiveram dificuldades de compreensão, tanto da metodologia quando dos indicadores e perguntas.

Não houve dificuldades. O uso das cores como índice de avaliação é bom (Assessora da SME de Ituiutaba).

Boa metodologia, especialmente o fato de trabalhar em grupos; muito boa, clara, facilita o entendimento de todos, a proposta é objetiva; não houve dúvidas. (Diretora da Bahia).

O Indique é um material simples e menos burocrático para avaliação. (Técnico da SEE do Amazonas).

São boas as orientações, claras, não teve dificuldades de entendimento (Diretora de Londrina).

É um material lúdico que não amedronta a comunidade escolar. Serve como subsídio para o sistema educacional. (Técnico da SEE da Bahia)

A maioria dos entrevistados e participantes de grupos focais considerou, porém, que o material é longo e cansativo. A opinião sobre a simplicidade do material não chega também a ser unânime.

Muito pesado, muita pergunta, complexo e tem repetições. Simplificar a linguagem do material. É um material bem elaborado, fizemos uso, levamos a sério. Difícil quando vai passar para os pais. É um material extenso, percebemos isso. A parte introdutória é clara. (Professora de Suzano).

O pessoal ficou assustado achando o material muito pesado, com muitas dimensões e questões. (Diretora de Suzano).

É preciso ser [mais] enxuto. Menos complexo. (Diretora de Londrina).

Alguns professores e diretores alegaram complexidade porque os professores precisam explicar certos conteúdos aos familiares. Técnicos de Suzano afirmaram que tal percepção pode estar pautada pelo imperativo trazido pelo material de compartilhamento de saber (e poder) com os familiares:

O uso do Indique explicita o fato de que os professores detêm poder por conhecer melhor os procedimentos pedagógicos; e leva ao compartilhamento deste poder com os pais e funcionários. (Técnico da SME de Suzano).

3.2 - Rigor / precisão

Rigor / precisão se relaciona com a confiabilidade dos resultados da avaliação. De acordo com Vianna, “os padrões relacionados com a precisão demandam que as informações levantadas sejam tecnicamente adequadas e que as conclusões estabelecidas estejam logicamente relacionadas aos dados.” (VIANNA, 2000. p. 120-121)

Avaliações feitas por meio do Indique não estão livres da parcialidade. Em Londrina e Ituiutaba, professores afirmaram ter assumido uma postura de esclarecimento aos pais. Entretanto, técnicos da Secretaria e professores apontaram a delicadeza dessa prática: de um lado, permite uma aproximação dos docentes e pais e possibilita aos últimos conhecer melhor os processos educativos da escola; de outro, pode levar à indução da avaliação. Ao procurar “esclarecer” alguns assuntos, muitos professores tentam passar o que eles pensam sobre a situação avaliada.

Tem um grande trabalho de interpretação, de explicar a pergunta. Pessoas com desconhecimento votaram no vermelho. [...] O difícil é explicar sem “tendenciar” a pergunta. Tem que ter muito jogo de cintura. (Professora de Suzano).

Fernandes considera que a autoavaliação é, de fato, mais sujeita à parcialidade:

É verdade que a avaliação interna, ao ser realizada por pessoas que estão diretamente envolvidas no programa, pode descrever com mais autenticidade e com mais profundidade o que, realmente, está acontecendo.

Mas também é verdade que a avaliação nestas condições pode correr o risco de ser demasiado parcial e enviesada. (s/d, p. 6).

Apesar dos resultados das avaliações feitas por meio do Indique não estarem livres da parcialidade, é preciso tecer duas considerações. A primeira diz respeito ao valor desses resultados: segundo as percepções dos usuários elas trazem contribuições significativas para secretarias de educação e escolas. Além disso, são capazes de indicar aspectos a serem aprimorados no próprio instrumento. A segunda consideração se reporta ao fato de que a metodologia de operacionalização da avaliação proposta pelo Indique, ao colocar os vários segmentos da comunidade escolar juntos, tratando dos mesmos assuntos, traz um antídoto que pode funcionar contra um enviesamento excessivo: a triangulação de opiniões. Para Fernandes, a triangulação é um dos critérios que levam à precisão de processos avaliativos:

a participação na avaliação de, pelo menos, os principais intervenientes num dado projecto, garante a diversidade de pontos de vista sobre o seu mérito e o seu valor, permitindo uma visão mais rigorosa das realidades que se pretende avaliar. (FERNANDES, s/d, p. 6).

3.3 – Utilidade

O padrão “utilidade” alude à capacidade das avaliações responderem às necessidades dos envolvidos e, por consequência, de engajá-los na melhoria de suas vidas e das instituições. Tendo por base os resultados do estudo exploratório aqui em questão, pode-se dizer que avaliações feitas por meio do Indique são úteis. A seguir, são desenvolvidos aspectos relacionados à utilidade.

3.3.1 - Engajamento da comunidade escolar

Em Ituiutaba e Londrina, todas as escolas da rede elaboraram coletivamente seus planos de ação após a avaliação realizada por meio do Indique. Em Ibitiara, isso ocorreu para a dimensão Leitura e Aprendizagem da Leitura e da Escrita. Em Suzano, os planos de ação não foram elaborados. Entretanto, o desenvolvimento de ações decorrentes da avaliação feita por meio do Indique foram relatadas nos grupos focais realizados nas escolas e na Secretaria de Educação do município.

Após a realização de um grupo focal em Suzano uma funcionária procurou as pesquisadoras para dizer que, devido ao uso do Indique, passou a compreender melhor seu

trabalho de responsável pela merenda como parte do trabalho educativo feito na escola. “Aprendi que o meu trabalho aqui na cantina também é parte da educação das crianças” (Merendeira de escola de Suzano).

Dois professores das escolas visitadas em Suzano disseram que o Indique desenvolve a “capacidade dos familiares de acompanhar questões pedagógicas”, inclusive afirmando que, “ao longo do ano letivo, os familiares melhoraram seu acompanhamento nessa área”. Essa percepção do Indique como um meio de ampliar esse tipo de participação dos familiares é compartilhada por professores e diretores de Ituiutaba e Londrina.

Hoje, eu, como professora, me preocupo mais em explicar, falar sobre minha prática para os pais. Me preocupo em justificar para os pais. É um exercício, logo ele começará a questionar. Fortalecer a parceria entre os pais. Os pais estão acompanhando o processo dos filhos, sabendo apoiar melhor em casa. (Professora de Suzano).

A participação dos pais em geral ainda é menor que o desejável, mas o Indique proporcionou um maior interesse pelos assuntos escolares, não só no âmbito das escolas, como também sobre o funcionamento da educação nas esferas local e nacional. A escola passou a atender melhor os pais e as crianças e houve melhora na disciplina e no respeito entre as pessoas. (Diretora de Suzano).

Até então os pais colocavam as crianças na escola e deixavam lá e pronto. Vemos mudança nas atitudes dos pais. (Professora de Ituiutaba).

O trabalho com o Indique empolgou os pais que passaram a ter mais confiança na escola e na possibilidade da escola melhorar. (Diretora de Londrina)

Entrevistados de dois municípios e um estado fizeram referência à contribuição do Indique para a constituição dos conselhos escolares e/ou fortalecimento da sua atuação. Em Ituiutaba, a apresentação dos processos e resultados pelas equipes gestoras das escolas incluiu a menção à estruturação e ao fortalecimento dos conselhos escolares. A Secretaria de Educação realizou palestras e oficinas com especialistas do MEC e inaugurou a Casa dos Conselhos (espaço para reuniões do Conselho Municipal de Educação, do Fundef, do Transporte Escolar, da Alimentação Escolar, assim como Conselhos Escolares, que visa promover mais autonomia, articulação e interação dentre os diversos colegiados). A diretora de uma escola de Suzano afirmou que após a aplicação do Indique “o Conselho Escolar passou a funcionar melhor. O interesse dos participantes aumentou e o número de inscrições para a eleição do Conselho cresceu”. A diretora de uma escola da rede estadual da Bahia afirmou que passou a consultar o colegiado para aplicar os recursos financeiros, definir

prioridades, conduzir problemas de disciplina dos alunos e posturas inadequadas dos professores.

Passei a consultar o conselho escolar para aplicar os recursos financeiros, prioridades, condução dos problemas de disciplina dos alunos, posturas inadequadas dos professores. Alterações nos regimentos escolares foram também realizadas. Depois que conheci o Indique passei a dividir mais as responsabilidades. (Diretora de Salvador).

A apresentação dos processos e resultados do uso do Indique no debate realizado em Ituiutaba incluiu menção à implementação de ações visando à melhoria da disciplina, elaboração do código de ética, fortalecimento do grêmio estudantil, possibilidade dos professores refletirem sobre sua prática, e maior comprometimento com o trabalho feito pela direção da escola. Na apresentação também foi possível perceber que o Indique tem funcionado como um instrumento de aproximação da escola com a comunidade local, uma vez que pessoas como presidentes de associações de bairro, policiais militares e funcionários do posto de saúde participaram das avaliações em algumas escolas.

Diretores e professores de Londrina apresentaram também como um dos resultados relevantes a retomada da reunião pedagógica semanal no horário de trabalho regular dos professores. Em Ituiutaba, a retomada da reunião pedagógica semanal também foi apontada. Diretores de Londrina afirmaram que o Indique “melhorou o processo de formação continuada de funcionários e professores”. Em Ibitiara, uma das mudanças percebidas pela técnica entrevistada foi “o fortalecimento da relação professor/aluno na alfabetização”, após o uso da dimensão Ensino e Aprendizagem da Leitura e da Escrita.

Diretores e professores de Suzano referiram-se ainda à reconstrução do sentido da avaliação proporcionado ao uso do Indique, passando de um registro no qual se remetia muito à nota e à cobrança para um modelo de avaliação pautado no diálogo. O uso do Indique estaria, nessa perspectiva, propiciando o início de uma lógica mais formativa de avaliação.

Importante relacionar o fato de que uma diretora de Londrina afirmou que o envolvimento dos pais durou enquanto havia uma equipe externa (da Ação Educativa) acompanhando o processo (primeiro ano de uso): “a mobilização não se manteve e foi acabando em função de problemas de acompanhamento”. Tal depoimento aponta para a necessidade de se investigar melhor a continuidade do uso do Indique e das suas repercussões nas escolas. De acordo com depoimento de técnico da Secretaria Estadual da Bahia, por exemplo, “devido à nomeação de novos gestores escolares em substituição aos antigos”, não

houve continuidade do uso em muitas escolas. Seria interessante avaliar se essas descontinuidades impedem a consolidação das mudanças.

3.3.2 - Levantamento de problemas, identificação de conflitos, melhoria da comunicação, revisão/elaboração do PPP: impacto sobre a gestão

Em Ituiutaba, a assessora pedagógica da Secretaria de Educação afirmou que a avaliação feita por meio do Indique mexe em “feridas” e expõe coisas que estavam “debaixo do tapete”. Os dois diretores de Salvador citaram também a capacidade do Indique de explicitar opiniões diferentes sobre a mesma temática.

Quatro dos diretores entrevistados afirmaram que o material é um importante instrumento de gestão, na medida em que explicita os principais problemas sob as diversas óticas dos diferentes segmentos da comunidade escolar. Uma diretora de Salvador afirmou que “por meio do Indique, compreendi que uma mesma situação ou prática pode ser vista de diversas formas, por pessoas de diferentes segmentos da comunidade escolar”. Afirmou ainda que, com o material, “a identificação dos problemas deixa de ser objeto de trabalho somente da equipe de gestão” e que “passou a compartilhar mais a responsabilidade pela gestão da escola”. O técnico da Bahia confirmou a percepção da diretora daquela localidade, informando que houve impacto na gestão da escola.

As escolas mudaram a forma de investir com os recursos que a Secretaria repassa. Com isso melhorou também as condições de trabalho dos professores. Ou seja, interferiu na definição de prioridades, na decisão de onde os recursos deveriam ser gastos. Até então essa decisão ocorria segundo a percepção somente do gestor. A participação do colegiado [Conselhos Escolares] na pesquisa [uso do Indique] contribuiu para isso. (Técnico da SEE da Bahia).

A experiência [com o Indique] serviu também para minha atuação na escola onde estou agora. Não estou mais naquela escola onde houve a aplicação do Indique por meio do Pró-Gestão. Depois que cheguei nessa escola, a primeira coisa que fiz foi convocar todos os segmentos da comunidade escolar para uma reunião, para ouvir todos sobre a escola e para me apresentar. Em 11 anos, me disseram, foi a primeira vez que os funcionários participaram de uma reunião sobre a escola. (Diretora de Salvador).

Na Bahia e em Suzano informou-se que devido ao uso do Indique as escolas elaboraram ou revisaram seus projetos político-pedagógicos.

Houve também a reestruturação do projeto político pedagógico. As respostas da comunidade às perguntas do Indique foram usadas para a reformulação do PPP. As sínteses eram colocadas em murais. Foi criada uma comissão

participativa para sistematizar os resultados e depois para reconstruir o PPP. (Diretora de Salvador).

Começamos a incluir muito do que apareceu nas avaliações no planejamento e para o PPP. Nesse ano, queremos ouvir de novo a comunidade como um todo, não só os representantes. Mudar o PPP, pois ele vai mudando. (Diretora de Suzano)

3.3.3 -Melhoria na infraestrutura das escolas

De acordo com entrevistados e participantes dos grupos focais, o Indique tem propiciado a melhoria na infraestrutura das escolas. Em Londrina, técnica da secretaria apontou como resultados “a cobertura de quadras de esporte e a adoção do projeto de leitura Palavras Andantes que aumentou a retirada de livros nas bibliotecas e o acervo”. Em Suzano, foi apontada a construção de rampa de acesso às pessoas com deficiência, de uma sala de professores e de um parque infantil como resultados do uso do Indique.

Em Ituiutaba houve referência à construção de uma escola de educação infantil e à melhoria da estrutura física e material como um todo. Uma diretora afirmou que os materiais pedagógicos disponibilizados “melhoraram muito”. Uma das diretoras contatadas neste município também citou a implantação de cantinhos de leitura nas salas de aula.

3.3.4 -Relação entre secretarias e escolas, gestão da rede e responsabilização

Quanto à relação escolas/secretarias, a assessora pedagógica de Ituiutaba e uma diretora de escola de Londrina afirmaram que houve aproximação entre essas instâncias.

No começo da implantação dos Indicadores havia a preocupação dos gestores escolares com a verbalização dos problemas; havia o “medo do vermelho”. O trabalho com os Indicadores fez mudar a concepção dos gestores ao perceberem que não seriam objetos de censura por terem problemas apontados, e sim sujeitos de novas ações para solucioná-los. Esta percepção contribuiu para a criação de uma nova relação entre escolas e secretaria, possibilitando um diálogo mais aberto e com maior liberdade. (Assessora da SME de Ituiutaba).

Sim, ficou mais próxima a relação em função da presença da Secretária e das assessoras para aplicação do Indique. Esta proximidade perdura até hoje. (Diretora de Londrina).

No debate realizado em Ituiutaba, membros das equipes gestoras das escolas corroboraram a afirmação acima, ao relatarem que “a secretaria mudou a interação com as escolas. A secretaria tem recebido melhor, maior apoio e interação”; “antes tinha um receio

de pedir para a secretaria”; e “a secretaria pôde conhecer melhor as escolas”. A técnica de Ibitiara informou também que a relação da secretaria de educação com as escolas mudou muito: “maior aproximação, circulação de informações e diálogo mais pertinente sobre o que cada escola tem e do que necessita, contribuindo com a definição das prioridades da rede”.

Em Ituiutaba e Londrina, houve referência à realização de reuniões entre gestores das diversas escolas para trocar experiências sobre os processos de avaliação e planejamento.

A partir dos resultados do Indique encaminhados pelas escolas à SME, foi feito um levantamento dos problemas existentes e este material foi discutido com os diretores, os das escolas participantes e também os outros que não aplicaram o Indique. (Técnica da SME de Londrina).

Segundo um consultor que presta serviços à prefeitura de Ituiutaba para o uso do Indique, o secretário de educação do município encara o material como um “guia de investimento”, na medida em que permite a identificação de prioridades pelas próprias comunidades escolares e direciona os investimentos dos recursos na área da educação. Pelas falas da assessora pedagógica da secretaria de educação desse município, percebe-se que o Indique serviu como eixo organizador da gestão e dos diversos investimentos realizados. A partir do uso do material, a secretaria construiu um quadro dividido pelas sete dimensões da qualidade e respectivos indicadores constituintes do Indique, nos mesmos moldes do modelo de plano de ação proposto no instrumental. No quadro, a secretaria lista as ações propostas para atuar em cada indicador. Destaca-se a existência de projetos / ações para grupos de escolas com problemas semelhantes, que não são desenvolvidos em todas as escolas, indistintamente, transparecendo um princípio voltado para a busca de equidade na rede.

Durante o debate realizado em Ituiutaba, houve várias afirmações que referendam a ideia de que a Secretaria fortaleceu o acompanhamento feito junto às escolas: “o que achei de melhor no Indique foi a secretaria estar junto com a gente”. Outros disseram que “a secretaria está vindo mais até a escola, mostrando maior interesse”, “a secretaria mudou a interação com as escolas, tem recebido melhor, com maior apoio e interação” e “a secretaria pôde conhecer melhor as escolas”.

Diretores de escolas e técnicos de Secretarias afirmaram que o Indique ajudou a demarcar melhor o que é de responsabilidade da secretaria de educação e o que é de responsabilidade da própria escola. A assessora pedagógica de Ituiutaba afirmou que “antes achavam que tudo a secretaria tem que prover. E as coisas todas que as escolas podem fazer?”. Uma diretora de escola do mesmo município afirmou que “o principal do Indique foi

o professor falar e a secretaria ouvir. Ao mesmo tempo, ele [o professor] ouviu, e viu que muito era consequência deles mesmos. Isso trouxe maior comprometimento com a direção”. Técnicos de Suzano também afirmaram que “qualquer problema que a escola tinha era direto aqui, depois as escolas puderam compreender que cada um pode fazer a sua parte”. Técnica de Ibitiara afirmou que “houve mudança do olhar da secretaria sobre as escolas, inclusive indicando o que as escolas podem fazer sozinhas e o que depende da secretaria”.

A autoavaliação realizada por meio do Indique corrobora a visão de Simons para quem a autoavaliação tende a reforçar o profissionalismo (no sentido de constituição de profissionais responsáveis). Para essa autora, a autoavaliação é

a melhor via para a melhoria da qualidade do ensino prestado às crianças. [...] Trata-se de uma relação adequada entre responsabilidade e profissionalismo. A autoavaliação permite interrogar para quem e para que se é responsável. (SIMONS, 1993, p. 163).

Uma diretora afirmou que “o Indique (lhe) deu mais autonomia”. Segundo essa entrevistada, “a Secretaria de Educação não esteve à altura das cobranças que ocorreram após o uso do Indique. O gestor fica muito grande quando trabalha com a comunidade. Será que as Secretarias estão à altura?”. Uma perspectiva que diverge da maioria dos depoimentos, mas que denota a possibilidade de que a relação entre ⁷secretaria de Educação e escolas, após o processo de avaliação feito por meio do Indique, pode estar sujeita a novos tipos de conflitos e tensões.

3.4 - Factibilidade

“Os padrões relacionados à factibilidade (ponderam a avaliação) em termos materiais e de custos-benefícios. A avaliação exige um plano definido, operativo, prático e parcimonioso em relação aos recursos financeiros. Ou seja, o padrão factibilidade significa ser: realista, prudente, politicamente viável e parcimonioso, no dizer de Stufflebeam e Madaus.” (VIANNA, 2000. p. 120-121)

Analisando o potencial de factibilidade do material, Ribeiro e Pimenta (2009) afirmaram que

É possível considerar que a proposta possui potencial de factibilidade: possibilita a avaliação da escola de ensino fundamental ou da instituição de educação infantil, com a participação da comunidade, em um tempo relativamente curto. Corrobora também este potencial, o fato de que os materiais necessários ao processo de autoavaliação (fotocópias, lápis de cor,

papel, canetas), são de uso cotidiano de escolas e de instituições de educação infantil, além de pouco dispendiosos. (p. 13)

Os usuários do Indique não citaram dificuldades no uso do material relacionadas a recursos financeiros ou materiais. Entretanto, aparecem considerações relativas à sua viabilidade política e ao tempo necessário, que expõem limites à expectativa inicial dos elaboradores do material no que se refere à autoaplicação e também sua factibilidade. Dentre os motivos apontados por Secretarias de Educação que não deram continuidade ao uso do Indique, estão: mudanças na equipe e de foco do trabalho da Secretaria; dificuldade de reservar tempo na agenda e na dinâmica da escola para implantação do Indique; equipe da secretaria era pequena para desenvolver o trabalho; nomeação de novos gestores escolares em substituição aos antigos; falta de cobrança externa; falta de acompanhamento externo; forma de divulgação insuficiente para fomentar seu uso; falta de retorno e orientação para o trabalho; a burocracia da escola que absorve muito. Por outro lado, nos locais onde o uso mostrou maiores resultados, detectou-se intenso apoio da Secretaria da Educação, ainda que este apoio tenha sido interrompido por razões políticas. A factibilidade do Indique pode, portanto, ser limitada por descontinuidades na administração, por falta de acompanhamento, incentivo, retorno e apoio tanto às escolas quanto às secretarias de educação.

Conclusão

Em relação aos padrões de qualidade de processos avaliativos e aos desafios contemporâneos para a avaliação explicitados por especialistas por meio dos quais foi realizada a análise neste texto, pode-se dizer que, considerando a percepção de usuários do Indique, o instrumento leva a avaliações com graus de precisão capazes de gerar mudanças (negociação, maior engajamento e responsabilidade da comunidade escolar nos processos, melhoria da infraestrutura, melhoria da gestão das escolas e da rede). Contudo, tais avaliações não estão livres de parcialidades, ainda que a metodologia favoreça a triangulação de opiniões. Pode-se também dizer que o Indique consegue envolver os *stakeholders* no processo de avaliação, gerando negociações e ações com potencial de impactar positivamente a melhoria da vida institucional e das pessoas. A simplicidade do material é corroborada pela maioria dos usuários entrevistados ou participantes de grupos focais, ainda que alguns tenham considerado o sistema de indicadores longo e, por isso, cansativo. O nível de operacionalização do material (devido à metodologia proposta) foi considerado alto, porém

sua factibilidade é limitada, sobretudo, pela dependência de escolas e secretarias em relação a instâncias que venham a estimular o uso.

As percepções dos usuários do Indique levam à identificação de resultados importantes: a identificação de problemas; a descoberta de um sentido formativo para a avaliação; o compartilhamento de poder/saber, opiniões e valores; a explicitação de conflitos; a negociação; o fortalecimento dos mecanismos de diálogo, de comunicação e de gestão; melhoria da relação aluno/professor; a institucionalização de momentos de reflexão sobre a prática pedagógica; o fortalecimento de processos apontados por especialistas como fatores relevantes para o fortalecimento da autonomia da escola, como a elaboração ou revisão do Projeto Político Pedagógico de forma participativa (AZANHA, s/d) e o fortalecimento da participação dos familiares na vida escolar e dos Conselhos Escolares.

Quando utilizado em toda a rede de ensino, o Indique pode levar à troca de conhecimentos entre as escolas; tornar mais próxima e confiável a relação entre as secretarias e as escolas; fortalecer a responsabilidade pela educação das escolas e secretarias, clareando os papéis de cada um.

¹ Mestranda em Sociologia da Educação pela FEUSP; bolsista CNPQ.

² Doutoranda em Educação pela FEUSP; bolsista CAPES.

³ O artigo foi elaborado com base em um relatório de estudo exploratório desenvolvido pela Ação Educativa, em parceria com a Fundação Telefônica, disponível, na íntegra, no site www.acaoeducativa.org/indicadores.

⁴ Estudo sobre o potencial da proposta metodológica do Indique responder aos padrões de qualidade da avaliação e aos desafios colocados por especialistas para o campo da avaliação foi apresentado na ANPAE SP, em 2009. (RIBEIRO; PIMENTA, 2009).

⁵ Mais detalhes sobre a elaboração do Indique podem ser encontrados em Ribeiro, Ribeiro e Gusmão, 2005.

⁶ O debate, organizado secretaria de educação de Ituiutaba, foi mediado pela pesquisadora, que procurou provocar a discussão buscando ter respondidas as questões do roteiro de questões. O relatório não traz contabilizado o número de participantes por segmento.

Referências

AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP/MEC (coords). **Indicadores da qualidade na educação**. 3. ed. São Paulo: Ação Educativa, 2007.

AÇÃO EDUCATIVA. **Estudo exploratório sobre o uso do Indique**. São Paulo: Ação Educativa, 2008. (mimeo).

AZANHA, José Mário Pires. **Proposta pedagógica e autonomia da Escola**. Disponível em: <<http://www.smec.salvador.ba.gov.br/site/documentos/espaco-virtual/espaco-escola/coord-pedagogico/artigos/proposta%20pedagogica%20e%20autonomia%20da%20escola.pdf>>.

Acesso em 08 abr. 2009.

FERNANDES, Domingos. **Limitações e potencialidades da avaliação educacional**. Lisboa: 2007. (mimeo).

_____. **Avaliação de programas e projetos**. Lisboa: s/d. (mimeo).

RIBEIRO, Vanda Mendes; PIMENTA, Claudia Oliveira. **Análise de uma proposta de avaliação institucional para a escola**. In: ENCONTRO ANPAE SP, 2009, São Paulo. Anais... São Paulo: Anpae, 2009.

RIBEIRO, Vera Masagão; RIBEIRO, Vanda Mendes; GUSMÃO, Joana Buarque de. Indicadores da Qualidade para a mobilização da escola. **Cadernos de Pesquisa**, jan/abr de 2005, v. 35, n. 124, p. 227-251.

SIMONS, Helen. Avaliação e reforma das escolas. In: ESTRELA, Albano; NÓVOA, Antônio (orgs.). **Avaliações em Educação: novas perspectivas**. Porto: Porto Editora, 1993.

VIANNA, Heraldo. **Avaliação Educacional: teoria, planejamento, modelos**. São Paulo: Ibrasa, 2000.