

USO E APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS PELO GESTOR ESCOLAR: REVISÃO SISTEMÁTICA O

Pedro Bernardo ¹ e Sandra Lúcia Ferreira ²

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma revisão sistemática de estudos sobre gestão escolar e avaliações de desempenho dos estudantes de Ensino Médio. A questão norteadora buscou entender como os gestores da educação básica utilizam os dados e os resultados gerados pelas avaliações em larga escala, com foco em suas atribuições na escola. Para a realização da referida revisão foram selecionados trabalhos acadêmicos, entre 2018 e 2023, nas bases de dados da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes. Os descritores utilizados foram: gestor escolar, ensino médio, gestão escolar e avaliação em larga escala. A proposta da revisão sistemática surgiu a partir da necessidade de conhecer as produções acadêmicas relacionadas às práticas de gestão em escolas de Ensino Médio, a fim de embasar uma futura pesquisa de mestrado, sobre o papel do gestor escolar diante dos resultados das avaliações de desempenho em larga escala de estudantes da Educação Básica. Foi constatado, por meio das análises dos resultados, que a maioria dos trabalhos pesquisados exploram os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), constituído pelos valores de referência do fluxo escolar e das médias de desempenho nas avaliações, indicando seu uso para orientar as tomadas de decisões na gestão escolar. A principal preocupação dos diretores se concentra em implementar ações para atingir as metas estabelecidas, porém, em alguns casos, a qualidade da educação medida por este indicador, permanece estagnada. Também foi observado que a atuação dos gestores na organização do trabalho pedagógico requer múltiplas atribuições para alcançar o nível de qualidade apontado no modelo de gestão gerencial.

Palavras-chave: Gestor Escolar; Avaliação Externa; Ensino Médio; Política Educacional.

USE AND APPROPRIATION OF THE RESULTS OF EXTERNAL EVALUATIONS BY THE SCHOOL MANAGER: A SYSTEMATIC REVIEW

Abstract

This article presents the results of a systematic review of studies on school management and performance assessments of high school students. The guiding

¹ Mestrando em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Cidade de São Paulo (UNICID). São Paulo, Brasil. Diretor de escola de ensino médio. Integrante do Grupo de Pesquisa Avaliação e Representações Sociais em Contexto.

² Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC SP). Professora dos Programas de Pós-Graduação (PPGE) em Educação e em Formação de Gestores Educacionais (PPGP-GE) da Universidade Cidade de São Paulo (UNICID). Líder do Grupo de Pesquisa Avaliação e Representações Sociais em Contexto.



question sought to understand how basic education managers use the data and results generated by large-scale assessments, focusing on their assignments at school. To carry out this review, academic works were selected between 2018 and 2023, in the databases of the Digital Library of Theses and Dissertations, and in the Capes Catalog of Theses and Dissertations. The descriptors used were school manager, high school, school management and large-scale evaluation. The proposal for the systematic review arose from the need to understand academic productions related to management practices in high schools, to support future master's research on the role of the school manager in the face of the results of performance assessments in large scale of Basic Education students. It was found, through analysis of the results, that most of the researched works explore the results of the Basic Education Development Index (IDEB), consisting of the reference values of the school flow and the average performance in the assessments, indicating its use for guide decision-making in school management. The principals' main concern focuses on implementing actions to achieve the established goals, however, in some cases, the quality of education measured by this indicator remains stagnant. It was also observed that the role of managers in organizing pedagogical work requires multiple responsibilities to achieve the level of quality indicated in the results-focused management model.

Keywords: School Manager; External Assessment; High School; Educational Policy.

1. Introdução

A reforma educacional ocorrida na década de 1990, trouxe para a gestão escolar significativas mudanças impactando sua estrutura administrativa, financeira e pedagógica. Isso porque a Constituição Federal de 88 acelerou o processo de democratização da sociedade brasileira determinando, como princípio, a “gestão democrática” (Art.206 VI) para a organização das escolas do país. Para tanto, investiu-se na descentralização no âmbito da gestão escolar proporcionando uma maior autonomia institucional da escola. Neste sentido, o gestor escolar passou a ser reconhecido como a pessoa que responde legalmente pela instituição, responsável por conduzir o trabalho de sua equipe a fim de nortear novos caminhos para elevar o desempenho acadêmico dos seus estudantes.

Para apoiar essa tarefa, na mesma década de 90, são lançados os primeiros projetos de Avaliação em Larga Escala, ou seja, uma avaliação cuja finalidade é diagnosticar o desempenho escolar de estudantes por meio da produção de indicadores de qualidade, equidade e eficiência, da Educação oferecida em estabelecimentos públicos e particulares. Inicialmente de forma amostral (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica – SAEB 1995) e posteriormente de forma censitária (Prova Brasil 2005).

Atingindo particularmente cada escola, as avaliações em larga escala, sejam a nível federal, estadual ou municipal têm sido de grande importância



para a prática do gestor e de toda sua equipe, por oferecerem indicadores que podem contribuir no planejamento da escola, na melhora do desempenho e resultado dos estudantes, como também no aperfeiçoamento das práticas docentes. Além disso, assumem importante papel para os sistemas educacionais, incentivando estudos diagnósticos e, a partir de seus resultados, contribuir para a promoção de políticas públicas voltadas para a melhoria da qualidade e da equidade da educação.

Os resultados das avaliações em larga escala, desde 2007, somado ao fluxo escolar, vem contribuindo também para a composição de um indicador sintético denominado por Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Tal índice, que varia de 0 a 10, é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

Nesse sentido, a combinação entre fluxo e aprendizagem, oferece informações que devem manter um sistema de ensino que não pode reter alunos para obter resultados de melhor qualidade no Saeb, nem aprovar o aluno sem qualidade. Assim, o IDEB gera para cada escola um diagnóstico com base no fluxo escolar e no resultado da proficiência de Língua Portuguesa e Matemática indicando metas.

Nesse contexto, as avaliações de larga escala, baseadas nos resultados da escola, oferecem ao gestor escolar indicadores contextuais, como o Indicador de Nível Socioeconômico e o Indicador de Adequação da Formação Docente, além da distribuição percentual dos estudantes por nível de proficiência. Cada nível é descrito com as habilidades que os(as) alunos(as) deveriam ter desenvolvido nos anos finais de cada etapa escolar, com ênfase em leitura, em Língua Portuguesa, e na resolução de problemas, em Matemática.

Dados do ¹relatório de 2023 advindos dos resultados do IDEB indicam números abaixo das expectativas. Isso pode ser justificado pelo impacto da pandemia da Covid19 que obrigou o fechamento das escolas impedindo, por um longo período, que os estudantes frequentassem as escolas. Segundo as planilhas contendo informações sobre os resultados do IDEB 2023 – as médias, em âmbito nacional, no Ensino Médio, foco de interesse de nossos estudos, apesar da rede estadual ter aumentado de 3,9 (2019) para 4,1 (2023) a justificativa encontra-se no aumento no indicador de fluxo (0,85 para 0,92) e não no indicador de aprendizagem que diminuiu entre 2019 (4,54) para 2023 (4,45). Segundo o relatório do Inep apenas 4 Estados evoluíram nesse indicador. São eles: Pará, Amapá, Amazonas e Piauí.

Para Machado (2017) os baixos índices nas aprendizagens têm preocupado os governos e exigido deles políticas públicas voltadas para o setor educacional que estejam comprometidas com o futuro de jovens e adolescentes de baixa renda.

¹ Relatório (2023) disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>.

Nesse sentido, é relevante compreender de que maneira a gestão escolar pode contribuir para melhorar a Educação e, conseqüentemente, os indicadores de qualidade expressos nos resultados das avaliações externas e, nesta perspectiva entender as configurações e orientações para o trabalho do gestor escolar em meio as cobranças e posturas políticas e sociais.

Segundo Aguiar (2020), a gestão escolar está inserida na política nacional de educação, que busca a formação dos cidadãos do futuro, desenvolvendo programas e currículos escolares para a concretização desse propósito. O trabalho do gestor está implicado na execução dessas políticas nos limites de sua escola buscando garantir o que está sendo preconizado nas expectativas do poder público, além de garantir a funcionalidade de toda a organização escolar.

Diante dessa perspectiva, é necessário compreender como o gestor escolar atua como um elo entre as políticas públicas e sua aplicação prática no cotidiano escolar assegurando que os objetivos educacionais sejam alcançados. Nesse contexto, as avaliações em larga escala são ações intencionais que podem contribuir para o acompanhamento do desempenho escolar, orientando as ações de gestão.

Assim, o presente artigo busca investigar essa interseção entre a gestão escolar e o uso dos resultados das avaliações de desempenho, oferecendo uma análise baseada em uma revisão sistemática de estudos sobre as aproximações entre os dois temas. A questão norteadora procurou responder o que as pesquisas revelam sobre o uso, pelos gestores da educação básica, dos resultados gerados pelas avaliações em larga escala, com foco em suas atribuições na escola.

A proposta da revisão sistemática surgiu a partir da necessidade de conhecer as produções acadêmicas sobre as práticas gestoras que ocorrem cotidianamente nas escolas de Ensino Médio e suas contribuições para ampliar a formação e o desempenho acadêmico, a fim de embasar uma futura pesquisa de mestrado que terá como objetivo geral investigar as práticas gestoras de diretores de escolas estaduais sobre o uso e apropriação dos resultados gerados pelas avaliações externas.

O artigo se organiza em quatro seções interligadas, incluindo esta introdução. O referencial teórico aborda o percurso histórico das avaliações de larga escala no Brasil, o perfil profissional dos gestores educacionais e as possíveis inter-relações entre esses dois temas: gestão escolar e avaliações de larga escala. A seção de metodologia descreve o processo adotado para a realização da revisão sistemática, abrangendo os critérios de seleção dos trabalhos acadêmicos, as bases de dados utilizadas e as abordagens metodológicas analisadas. Na discussão dos resultados são apresentados os principais achados da pesquisa, destacando as temáticas predominantes sobre o Ensino Médio. Por fim, nas considerações finais busca-se sintetizar os principais pontos abordados no artigo, identifica lacunas na literatura existente e sugere direções para futuras pesquisas.

2. Subtítulo: referencial teórico

No Brasil as avaliações em larga escala ganharam destaque a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96(LDB), que deu ênfase a importância da avaliação externa no Art.9º, inciso VI “[...] como incumbência da União em assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino”, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino. (Brasil,1996). A LDB/96 instituiu que, a partir de 1997, os Municípios, Estados e União integrassem todos os estabelecimentos de ensino fundamental ao sistema nacional de avaliação do rendimento escolar (1996, Art. 87, § 3º, IV). Com a promulgação da LDB o SAEB passou a ser realizado a partir de 1995 e, desde 1998, o Ministério da Educação (MEC) vem trabalhando nele, incorporando mudanças à metodologia desta avaliação, permitindo a comparação dos dados e a produção de materiais pedagógicos que são fornecidos às redes de ensino e às escolas como forma de boletins de resultados sobre o desempenho dos sistemas, das redes de ensino, das escolas e de seus alunos.

Segundo Aguiar (2020), os resultados do SAEB devem delinear ações e estratégias direcionadas para a melhoria da qualidade da educação. Monitorar a evolução do IDEB da escola, alocar os recursos destinados para elevar o desempenho escolar dos alunos, realizar o acompanhamento sistemático do ensino ofertado pelas instituições educacionais de ensino fundamental e médio.

Para Castro (2009), os resultados das avaliações do SAEB servem para proporcionar pesquisas que analisam determinados fatores de interferência à aprendizagem, diagnosticar e identificar problemas, e com os resultados auxiliar os órgãos competentes a traçarem políticas públicas para melhorar a qualidade do ensino.

Aguiar (2020) afirma que as avaliações externas se tornaram instrumentos capazes de produzir informações importantes sobre o desempenho dos sistemas, das redes de ensino, das escolas, dos alunos e possibilita ao gestor público projetar ações e estratégias direcionadas para melhorar os níveis de aprendizagens dos educandos.

De acordo com Machado (2017), os resultados das avaliações em larga escala também podem auxiliar a gestão da escola indicando desafios associados às práticas pedagógicas e, com isso, elevar o desempenho acadêmico dos estudantes.

As informações sistematizadas pela avaliação externa permitem as revisões necessárias no trabalho desenvolvido pela gestão educacional, seja de sistema e/ou de escolas e, para tanto, seus resultados devem ser utilizados na análise coletiva da realidade educacional e escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as complexidades inerentes à educação. (Machado, 2017, p. 26).

E acrescenta Castro (2009, p. 276):



Mas, se é verdade que o Brasil avançou na montagem e consolidação dos sistemas de avaliação, é também verdade que só agora as redes de ensino começam a aprender a usar, de modo eficiente, os resultados das avaliações para melhorar a escola, a sala de aula, a formação de professores. Este é um dos grandes desafios das políticas educacionais, sem o que o objetivo principal da política de avaliação perde sentido para os principais protagonistas da educação: alunos e professores.

Corroborando com Castro (2009), Gatti (2013) ressalta que as escolas apresentam dificuldades na apropriação e uso dos resultados obtidos pelos alunos nas avaliações do SAEB. Segundo a autora, estes resultados podem contribuir com informações aos diretores escolares e suas equipes envolvidas no processo educativo. Para elencar prioridades, apontar estratégias e ações eficazes que visem a melhoria do desempenho das aprendizagens dos estudantes.

Nesse sentido, os resultados de uma avaliação externa, como o SAEB, fornecem ao governo, a secretaria de educação, ao diretor escolar e toda sociedade dados que vão além das percepções cotidianas, revelando aspectos que "a olho nu" não seriam facilmente identificados. Essas informações têm caráter científico e são tratadas com rigor metodológico, oferecendo uma análise detalhada do desempenho e dos processos educacionais da escola. Assim, o diretor tem acesso a evidências concretas e comparáveis, fundamentais para embasar a tomada de decisões e promover melhorias que, sem esse suporte, dificilmente seriam percebidas ou abordadas de forma tão precisa.

3. Metodologia

Foi realizado um levantamento bibliográfico nas bases de dados da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, tendo como ponto de partida os procedimentos metodológicos descritos por Martins (2022), que define a pesquisa bibliográfica como estudos de revisão de literatura. Segundo a autora, a revisão de literatura consiste na identificação da fundamentação teórica que será adotada para abordar o tema e o problema de pesquisa, além de posicionar o trabalho dentro de uma grande área de conhecimento, contextualizando-o.

Martins (2022) apresenta algumas etapas para orientar a busca por informações. Para este estudo, foram adotadas as seguintes etapas: 1) definição do tema e levantamento sistemático; 2) fichamento, atributos da pesquisa e autores relevantes; 3) evolução temporal. Essas etapas serviram como critérios orientadores para o momento da busca nas bases de dados e sendo ampliadas como filtros nos campos de busca disponibilizados pelos sites.

Com relação a etapa definição do tema e levantamento sistemático, de acordo com Martins (2022), diz respeito adotar um método para fazer uma seleção das publicações que devem estar na busca bibliográfica para dar maior clareza dos pontos que devem ser estritos e apresentar temas correlatos à pesquisa desenvolvida, no caso específico deste artigo, "gestão escolar e

“avaliação externa”. Assim, foram definidos os seguintes descritores como estratégia de busca: ensino médio, avaliação em larga escala, gestor escolar, avaliação externa, Saeb e ensino médio. O idioma escolhido foi o português, pois a intenção da pesquisa são os estudos nacionais sobre o assunto. As fontes selecionadas foram teses e dissertações acadêmicas, no período de 2018 a 2023, sendo esse um intervalo de tempo, segundo Borges e Leite (2024), definido como a etapa de evolução temporal.

Pode-se afirmar que estamos determinando uma linha do tempo contendo os avanços do conhecimento que ocorreram mais recentes sobre o gestor escolar e o uso dos resultados das avaliações em larga escala.

Na etapa fichamento, foram elencados os atributos da pesquisa e autores relevantes. Em seguida, ocorreu as leituras das publicações, acompanhadas do fichamento delas e; por fim, selecionados os principais atributos para alicerçar os principais pontos do objetivo da pesquisa.

O levantamento foi realizado no início do mês de agosto de 2024, inicialmente na base de dados BDTD, por meio de uma busca separada com cada descritor. Essa busca foi realizada usando as palavras da expressão entre aspas (exemplo: “avaliação externa”), pois dessa forma foi possível obter mais resultados do que usando os operadores booleanos *And*, *Or*, *Not* (Exemplo: Saeb *and* ensino médio; avaliação em larga escala *or* ensino médio; gestor escolar *not* ensino médio); ou sendo utilizado o uso de mais de uma palavra entre parênteses separadas por operadores booleanos. Exemplo: gestor escolar *and* (ensino médio *or* avaliação externa). Para aprofundar a busca, no momento de pesquisar os descritores “avaliação externa”, “ensino médio” e “gestor escolar”, foi usado o recurso da BDTD de buscar os descritores apenas nos títulos dos trabalhos, o que trouxe resultados significativos. Ainda em relação a essa etapa do levantamento por títulos, vale ressaltar que muitos documentos encontrados na BDTD também foram localizados no Catálogo Capes.

A seleção das pesquisas foi feita, de acordo com os estudos de Martins (2022); Borges e Leite (2024), portanto, por meio da busca pelos descritores elencados (avaliação externa, gestor escolar, ensino médio, Saeb e ensino médio, avaliação em larga escala), a partir dos quais os trabalhos foram selecionados inicialmente pelos títulos. Logo no início do levantamento por títulos, em ambas as bases de dados, foi observado muitos trabalhos que não tinham relação com esta pesquisa. Assim, procurou-se manter o foco em pesquisas que apresentavam a avaliação externa como objeto de estudo, ou seja, que investigavam as práticas de gestão de gestores sobre o uso e apropriação dos dados e resultados das avaliações externas. As práticas de gestão quando direcionadas com foco nos estudantes, elevam o desempenho acadêmico dos alunos e melhora a qualidade da educação.

4. Resultados e discussões

A análise dos dados desta pesquisa foi realizada a partir de um total de 68 produções. Como critério para a escolha dos trabalhos privilegiou-se aqueles que mais se aproximaram da intenção dessa pesquisa que tem como objetivo



realizar um estudo sobre como o gestor escolar se apropria e faz uso dos resultados das avaliações externas no ensino médio para elevar o desempenho acadêmico dos estudantes. A tabela a seguir sintetiza o total de trabalhos encontrados.

Tabela 1- Levantamento quantitativo de Teses e dissertações (2018-2023).

Base de Dados	Trabalhos Encontrados		Trabalhos Selecionados		Quantidade Trabalhos Selecionados
	Dissertação	Tese	Dissertação	Tese	
BDTD	22	10	2	1	3
CAPES	29	7	1	1	2
TOTAL	51	17	3	2	5

Fonte: organizado pelos autores, com base no banco de dados da pesquisa.

Entre os trabalhos encontrados, 30 se propuseram a investigar "Avaliações de Larga Escala no Ensino Fundamental", 25 eram dissertações e 5 eram teses. O tema "O uso dos resultados das avaliações externas dos sistemas estaduais de avaliação" foi abordado em 25 desses trabalhos, sendo 23 dissertações e 2 teses. Dentre os 68 trabalhos mencionados, 8 exploraram ambos os temas em foco: "Avaliações de Larga Escala no Ensino Fundamental" e "O uso dos resultados das avaliações externas dos sistemas estaduais de avaliação". E apenas 5 foram selecionados, 3 dissertações e 2 teses por apresentar mais aproximação com a temática: "O gestor escolar e os resultados das avaliações externas no ensino médio".

Constatou-se, por meio de um levantamento dos títulos desses trabalhos, referências gerais a respeito das pesquisas analisadas. Ficou demonstrado que o número de dissertações é bem maior do que o de teses, sendo 51 dissertações e 17 teses. Segundo Coelho (2015) essa discrepância ocorre devido:

A relação existente entre a teoria e a prática carrega uma dicotomia quase impossível de ser superada, é o que costuma afirmar grande parte dos envolvidos no processo educativo. A máxima de que na teoria tudo é perfeito, ao contrário da prática [...] essa já desgastada expressão merecia um novo olhar a fim de orientar novas possibilidades de intervenção no contexto escolar (Coelho, 2015, p. 3).

Talvez, como hipótese, as dissertações, produzidas em cursos de mestrado, tendem a abordar questões mais específicas e aplicadas, voltadas para a solução de problemas práticos, o que é comum no campo da gestão educacional. Além disso, o foco do mestrado também está muito relacionado à análise de práticas e contextos locais, alinhando-se à necessidade de investigar como os resultados de avaliações externas são utilizados na gestão escolar. Já as teses, por serem produzidas em doutorados, geralmente se dedicam a

análises mais teóricas e aprofundadas, envolvendo maior tempo e complexidade metodológica, o que pode restringir a quantidade de trabalhos focados em questões mais práticas como o uso dos resultados de avaliações na gestão.

A maioria dos trabalhos disponibilizados na BDTD e no Catálogo Capes são de Instituições de Educação Superior (IES) da região Sudeste, especialmente do Estado de São Paulo. Dentre os 05 trabalhos selecionados, 03 são de instituições da região sul e sudeste, 01 do centro oeste, 01 da região nordeste. As teses e dissertações analisadas estão fundamentadas na abordagem qualitativa.

Os trabalhos apresentam formas variadas de coleta de dados utilizando instrumentos e roteiros: análise documental (3), levantamento bibliográfico (2), entrevistas (2), entrevistas semiestruturadas (3), questionários (5), pesquisa bibliográfica (3). Outros procedimentos citados nos trabalhos foram: observação participante, diário de campo e grupo focal.

Novamente, para a realização dos fichamentos, foi adotado um roteiro baseado nas orientações propostas por Martins (2022). Conforme sugerido pela autora, o roteiro deve ser flexibilizado e ajustado de acordo com as necessidades da pesquisa. Tendo em vista que o objetivo deste levantamento foi obter dados gerais dos trabalhos pesquisados, optou-se por elaborar um roteiro mais simplificado.

Para analisar as obras foram realizados os seguintes procedimentos: leitura do material bibliográfico e leitura exploratória (Martins, 2022). As leituras ocorreram em fases distintas da pesquisa, a primeira para reconhecimento do material bibliográfico, a segunda para manipular os textos completos dos trabalhos. Optou-se também pela análise dos resumos e, que foi complementada pela leitura de outros itens, como sumário, introdução e considerações finais.

De acordo com as possibilidades indicada por Martins (2022), para analisar os conteúdos das pesquisas, os trabalhos foram classificados por tipo e ano, conforme tabela abaixo:

Tabela 2 – Tipo e ano dos trabalhos selecionados para a pesquisa.

Tipo de Trabalho	Ano	Quantidade
Dissertação	2018	1
	2023	2
Tese	2020	1
	2023	1
Total		5

Fonte: organizado pelos autores, com base no banco de dados da pesquisa.

Embora com enfoques diferentes, esses trabalhos têm como ponto em comum a análise da atuação do gestor escolar no contexto das avaliações externas, na repercussão dos resultados e na implementação de políticas educacionais. A seguir, apresenta-se uma breve descrição das pesquisas

selecionadas com o objetivo de analisar qualitativamente o material obtido no levantamento bibliográfico realizado.

A dissertação de Melo (2018) teve como objetivo conhecer e analisar as repercussões das avaliações de desempenho discentes realizadas por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e dos resultados do índice de Desempenho da Educação Básica (IDEB) e do Sistema de Avaliação do Estado de Goiás (SAEGO) na gestão escolar na rede estadual de Goiás. A pesquisa teve como objetivos específicos: 1) identificar sob quais referenciais a Secretaria de Educação do Estado tem orientado o trabalho da gestão escolar desde a implementação desta política; 2) verificar as concepções de gestão predominantes nas escolas da rede e como os processos e os resultados das avaliações em larga escala estão sendo conduzidos pelos gestores; 3) caracterizar como o trabalho do gestor escolar tem sido realizado e se as suas atribuições têm sido modificadas ou intensificadas a partir da adoção destes exames. O pressuposto da autora é que com vistas a atingir as metas projetadas pelo INEP e estabelecidas pela Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Esporte (Seduc), a autonomia dos gestores na condução da gestão escolar vem sendo limitada. A pesquisa foi realizada em etapas articuladas, abrangendo o levantamento bibliográfico, pesquisa teórica e uma etapa empírica, na qual foi utilizado um questionário contendo questões abertas e fechadas. O estudo mostrou que o IDEB provocou mudanças na gestão escolar e a preocupação dos diretores se concentra em executar ações com vistas a atingir as metas.

A tese de Audino (2020) desenvolveu um estudo de caso qualitativo com procedimentos de dados secundários, tanto qualitativos como quantitativos, no Censo Escolar (2018) e no Questionário respondido pelo Gestor, Prova Brasil (2015). A fundamentação teórica foi desdobrada em três temáticas: 1) qualidade da educação; 2) gestão educacional; 3) política de avaliação externa. O autor buscou compreender a relação do IDEB com a gestão educacional e os efeitos na Rede Estadual de Ensino do Rio Grande do Sul/RS. A pesquisa teve como objetivo geral analisar a relação da gestão escolar com os indicadores educacionais. Como objetivos específicos: a) contextualizar a rede de ensino do RS, a organização dela, a distribuição de material por nível de ensino, a infraestrutura, as condições das escolas e o perfil dos gestores; b) analisar os resultados do IDEB, no período de 2007 a 2017, com a complementariedade das taxas de rendimento e promoção de 2018; c) discutir os efeitos, as possibilidades e os limites do IDEB na gestão educacional. Os resultados da pesquisa evidenciaram que a qualidade da educação medida pelo IDEB e outros indicadores analisados, é baixa, demonstrando que, os resultados educacionais das avaliações externas estão estagnados, o que pode estar associado às formas de gestão.

Santos (2023) investigou em sua dissertação as repercussões da gestão escolar por resultados e a organização do trabalho pedagógico na escola de educação básica. O objetivo geral da pesquisa foi analisar a introdução de fundamentos e práticas da gestão escolar por resultados em escolas públicas de educação básica e consequentes repercussões na organização do trabalho pedagógico nessas instituições. Os objetivos específicos foram os seguintes: a)



refletir sobre o tema da organização do trabalho pedagógico considerando as mudanças na gestão escolar decorridas dos processos de reforma educacional iniciados nos anos de 1990, como parte de um movimento mais amplo de ajuste estrutural em curso no país; b) examinar fundamentos e práticas característicos da gestão por resultados, impulsionados no contexto das atuais políticas de regulação educacional; c) explorar incidências desses fundamentos e práticas na organização do trabalho pedagógico da escola pública de educação básica; d) analisar, com base em percepções de profissionais da educação básica, repercussões da introdução desses fundamentos e práticas de gestão por resultados na organização do trabalho pedagógico em escolas públicas de educação básica. A investigação envolveu pesquisa bibliográfica e documental, além de entrevistas semiestruturadas. Segundo a autora os resultados possibilitaram destacar que, em termos de incidência de fundamentos e práticas da gestão por resultados na organização do trabalho pedagógico da escola pública de educação básica, o leque é amplo e preocupante, especialmente quanto a repercussões no projeto de educação e de escola defendido pelas comunidades escolares em seus projetos político-pedagógicos.

A tese de Martinelli (2023) teve como objetivo geral analisar a dinamização e alcance da ação engajada das políticas de regulação por resultados na subjetivação produtivista do gestor escolar da educação básica pública. Como desdobramentos, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) discutir propósitos das políticas educacionais de regulação educacional por resultados e suas possíveis implicações à educação básica pública; b) examinar evidências que corroborem a materialidade da regulação por resultados na gestão escolar e, mais especificamente, na atuação do gestor; c) analisar aspectos das políticas de regulação educacional por resultados que agem na abertura de caminho visando à apropriação, pelos gestores de escolas públicas de educação básica, da lógica da produção de resultados; d) analisar evidências de uma subjetivação produtivista de gestores escolares – formas de pensar e de agir identificadas com as atuais políticas de regulação por resultados. Os procedimentos metodológicos compreenderam: pesquisa bibliográfica, com vistas à fundamentação do estudo e ao levantamento de indicativos que corroboram a materialidade da regulação por resultados na gestão escolar e na atuação dos gestores; análise de documentos. O autor constatou haver uma abordagem produtivista em educação, com a qual a ênfase é na busca constante por resultados mensuráveis e, assim, credíveis para dimensionar melhorias na qualidade da educação. Evidenciou, também, que dentre as características presentes há elementos que agem na formatação e condicionamento da prática dos gestores escolares, incluindo aspectos que atuam a abertura de caminho visando à apropriação da lógica da produção de resultados.

A dissertação de Melo (2023) teve como objetivo geral analisar a atuação dos gestores escolares e a sua incidência para o resultado do IDEB nas escolas da 2ª GERE da Rede Estadual de Alagoas. Os objetivos específicos foram: (1) investigar as interferências do IDEB na prática da atuação dos gestores escolares; (2) refletir sobre as atribuições dos gestores escolares e as cobranças

por resultado do IDEB; (3) compreender a atuação dos gestores na concretização de estratégias utilizadas para o alcance das notas projetadas; e, por fim, (4) analisar a visão dos gestores escolares sobre a qualidade da educação postas nas políticas educacionais, tendo o IDEB como referência. A abordagem teórico-metodológica pautou-se na pesquisa qualitativa e foi utilizado o estudo de caso como técnica de pesquisa. A autora chegou à conclusão que o IDEB interfere diretamente na forma que a equipe gestora atua na escola e que existem diferentes percepções, dos gestores escolares, quanto à qualidade da educação.

Após a descrição seguimos com as análises temáticas que vão definir os contornos que cercam os interesses relacionados com os temas explorados. Dessa forma, os trabalhos analisados abordam a gestão escolar, as avaliações externas e de larga escala, o IDEB, a qualidade da educação, a gestão por resultados. Evidenciam os modelos de gestão implantados no interior das escolas, assim como, a discussão acerca das múltiplas atribuições dos diretores escolares, as contribuições da gestão escolar para o alcance das metas do IDEB.

A pesquisa de Audino (2020) foca no interesse dos resultados do IDEB, na contribuição deste indicador para aperfeiçoar os processos de ensino e de aprendizagem e na qualidade da educação. Considerando aspectos relevantes na relação IDEB gestão educacional, como por exemplo: o perfil e a formação dos gestores; o contexto, a infraestrutura e as condições da escola; os problemas internos e externos a gestão escolar.

Martinelli (2023) e Santos (2023) centram-se seus trabalhos nas discussões das políticas educacionais por resultados que vêm se processando no país nas últimas décadas. Neste contexto, a abordagem dos autores é delimitada pelo viés da gestão escolar, sobretudo, no papel a ser desempenhado pelo gestor, na organização do trabalho pedagógico considerando as mudanças introduzidas pela reforma educacional dos anos 1990.

O trabalho de Melo (2018) e Melo (2023) discutem a repercussão das avaliações externas em larga escala, a atuação do gestor escolar em função destas avaliações, a percepção dos gestores sobre este processo avaliativo. Evidencia as concepções de gestão que predominam no interior das escolas implantados com base nos princípios empresariais, como eficiência, eficácia e produtividade.

Para finalizar nos propomos a realizar análises inferenciais acerca dos trabalhos anteriormente mencionados. Foi constatado que os estudos apresentam lacunas no sentido de: 1) não relatarem as dificuldades encontradas pelos gestores escolares no uso das tecnologias nas dimensões administrativa e pedagógica, algo muito comum para a maioria dos gestores da Educação Básica; 2) somente a pesquisa de Melo (2023) pós pandemia da Covid-19 relata o contexto de isolamento social vivido no período de 2020 a 2022; 3) nenhum trabalho analisado neste estudo faz considerações acerca de como o estudante do ensino médio toma conhecimento dos resultados do IDEB, tampouco se eles fazem parte das discussões para elevar a proficiência de português e matemática na prova do SAEB.

5. Considerações finais

O levantamento bibliográfico realizado mostrou a importância de pesquisas que se concentram na repercussão dos resultados das avaliações externas, na organização do trabalho pedagógico e, na atuação do gestor escolar em escolas públicas de educação básica. Apontou os desafios de articular diferentes aspectos da função, como o pedagógico e o administrativo, além do aumento da carga de trabalho dos gestores devido à implementação de modelos de gestão com foco em resultados.

Foi observado que as pesquisas sobre as avaliações externas apontam que o IDEB interfere diretamente na forma em que a equipe gestora atua na escola, visto que as metas a serem atingidas, expressas por meio dos resultados alcançados, acabam sendo objetivos da gestão escolar. Deste modo, a equipe gestora é estimulada e cobrada a assumir um comportamento vinculado aos resultados quantitativos por meio do discurso de que o indicador consegue aferir a qualidade educacional e que se a gestão realizar um trabalho com compromisso e empenho é possível alcançar a qualidade apontada na gestão por resultados.

No contexto dos trabalhos acadêmicos investigados, focados na atuação do gestor escolar, – atribuições, dinâmicas para a condução do processo educacional e percepção do que é considerada uma escola de qualidade educacional – constatou-se que o gestor escolar está imerso em um contexto complexo que requer dele múltiplas atribuições, considerando as nuances que a educação e a política educacional lhe apresentam. Desse modo, nota-se que ser gestor no cenário da educação, desde a década de 1990, requer uma formação que lhe possibilite refletir sobre o papel social da escola e as complexidades das políticas educacionais atuando sobre ela.

O levantamento tornou visível tanto as convergências quanto as divergências entre os estudos analisados e a presente pesquisa, destacando possibilidades de aprofundamento e revelando lacunas referentes à relação ao tema Gestão escolar. Nesse sentido, portanto, a relevância de investigar territórios ainda pouco explorados, especialmente em estudos que abordem a atuação do gestor escolar com foco na responsabilidade e compromisso pelo desempenho educacional dos estudantes do Ensino Médio, considerando a perspectiva do uso dos resultados das avaliações desenvolvidas em larga escala.

Por fim, espera-se que esta pesquisa também contribua para a ampliação do debate a respeito do IDEB, de forma que seja evidenciado o seu alcance dentro da educação pública brasileira. Para isso, faz-se significativa a discussão ancorada na perspectiva de compreender como o resultado das avaliações externas e sua divulgação amparam as ações e interferências das redes de Educação e das escolas, de modo a causar modificações em toda a dinâmica educacional, contribuindo com o processo de ensino e de aprendizagens dos estudantes do Ensino Médio.

REFERÊNCIAS

AUDINO, Janaina Franciscatto. **A qualidade da educação na relação entre o IDEB e a gestão educacional: efeitos, limites e possibilidades.** 2020. 229 f. Tese (Doutorado) – Universidade Vale do Rio dos Sinos. Programa de Pós-Graduação em Educação. São Leopoldo, RS, 2020.

AGUIAR, Alessandra Aparecida Carvalho. **Avaliação Externa e Gestão Pedagógica: o caso da Escola Estadual Prefeito Mauricio de Azevedo.** 2020. 130 f. Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, MG. Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Juiz de Fora, MG. 2020.

BORGES, Márcia Regina; LEITE, Yoshie Ussami Ferrari. Perfil e papel do diretor na escola pública: o que dizem as pesquisas acadêmicas. **Perspectivas em Diálogo: Revista de Educação e Sociedade**, v. 11, n. 26, p. 206-226, 3 jan. 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/persdia/article/view/18914>. Acessado em: 11 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (Lei de Diretrizes e Base da Educação - LDB), 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 16 jul. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CASTRO, Maria Rosana de Oliveira. **Uma experiência do Programa Ensino Médio Inovador em Ananindeua – Pará. 2017.** 223 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Pará, Belém, 2017.

COELHO, Fabiana Martins. O Cotidiano da Gestão Escolar: o método de caso na sistematização de problemas. **Educação & Realidade**, v. 40, n. 4, p. 1261–1276, out. 2015.

GATTI, Bernadete Angelina. **Possibilidades e Fundamentos de avaliações em larga escala: primórdios e perspectivas contemporâneas.** In: BAUER, Adriana; GATTI, Bernadete A.; TAVARES, Marialva R. (Orgs). **Ciclo de Debates: vinte e cinco anos de avaliação de sistemas educacionais no Brasil, origens e pressupostos.** Florianópolis: Editora Insular, 2013.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)**, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 28 agosto. 2024.



INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Histórico**, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-deatuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/saeb/historico>. Acesso em: 28 agosto. 2024.

MACHADO, Cristiane. Avaliação externa e gestão escolar: reflexões sobre usos dos resultados. **Revista @mbienteeducação**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 70-82, dez. 2017.

MARTINS, Maria de Fátima. Estudos de Revisão de Literatura. **Revista da FIOCRUZ**, Rio de Janeiro, 2022 Disponível em: https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/29213/2/Estudos_revisao.pdf Acesso em 20 de agosto de 2024.

MARTINELLI, Maxemino Luiz. **Políticas educacionais de regulação por resultados: subjetivação produtivista de gestores de escolas públicas**. 2023. 185 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, 2023.

MELO, Fernanda Karina Souto Maior de. **O IDEB e a atuação do gestor escolar na Rede Estadual de Ensino de Alagoas**. 2023. 164 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Alagoas. Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. Maceió, 2023.

MELO, Viviane Pereira da Silva. **Avaliação Em Larga Escala: Repercussões do IDEB na Visão dos Diretores de Escola da Rede Estadual de Goiás**. 2018. 182 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Educação (FE), Programa de Pós-Graduação em Educação, Goiânia, 2018.

SANTOS, Débora Marina dos. **Repercussões da gestão escolar por resultados na organização do trabalho pedagógico na escola pública de educação básica**. 2023. 93 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, 2023.

Recebido em: 25 de outubro de 2024.
Aceito em: 12 de dezembro de 2024.
Publicado em: 02 de janeiro de 2025.