

Gestão e autoavaliação: Interatividade com a comunidade escolar**Management and self-assessment: Interactivity with the school community**

DOI:10.34119/bjhrv3n4-013

Recebimento dos originais: 03/06/2020

Aceitação para publicação: 03/07/2020

Regiane Maria Silva França

Pós-graduação em Gestão educacional pelo Centro Universitário Facol

Instituição: Centro Universitário Facol – UNIFACOL

Endereço: R. Pedro Ribeiro, 85 - Universitário, Vitória de Santo Antão - PE, Brasil

E-mail: regianemsfranca@outlook.com

Talita Giselly dos Santos Souza

Doutora em Ciências Biológicas pela Universidade Federal de Pernambuco

Instituição: Centro Universitário Facol – UNIFACOL

Endereço: R. Pedro Ribeiro, 85 - Universitário, Vitória de Santo Antão - PE, Brasil

E-mail: talita.giselly@unifacol.edu.br

Jefferson Diego Bezerra da Silva

Pós-graduação em Gestão educacional pelo Centro Universitário Facol

Instituição: Centro Universitário Facol – UNIFACOL

Endereço: R. Pedro Ribeiro, 85 - Universitário, Vitória de Santo Antão - PE, Brasil

E-mail: jeffersondiego.92.jd@gmail.com

Jamerson Kleber França da Silva

Mestre em Ciências da Educação pela Universidad Autónoma de Asunción - UAA

Instituição: Centro Universitário Facol – UNIFACOL

Endereço: R. Pedro Ribeiro, 85 - Universitário, Vitória de Santo Antão - PE, Brasil

E-mail: jamersonkleber@hotmail.com

RESUMO

Este artigo bibliográfico tem por principal objetivo abordar a importância do processo de autoavaliação da gestão escolar, bem como verificar o reflexo desta prática na interatividade com a comunidade escolar. Na confecção deste artigo buscou-se compreender como se dá uma avaliação da prática da gestão sob a perspectiva do profissional e como ele projeta ações educacionais no intuito e agregar valores dos participantes como professores, alunos e a comunidade envolva a escola. Pontua-se os desafios em promover a escola na atualidade, além da construção e aplicação de estratégias que levem em consideração as necessidades e particularidades da comunidade escolar. Ao levar em consideração essa perspectiva, a autoavaliação se destaca como ferramenta importante para identificar os problemas a partir de uma visão não apenas do gestor, mas, também, dos profissionais, alunos e familiares. Assim, através de uma gestão democrática e uma prática auto avaliativa, o gestor consegue ter um olhar direcionado a ajustar/construir novas metodologias que contemplem opiniões e pontos de vista além de suas próprias, alcançando os objetivos da escola e desempenhando

um aprendizado satisfatório. Desta forma, buscou-se defender, ao final deste artigo, a importância de realizar-se a autoavaliação e a reflexão de que ela é uma ferramenta que não otimiza apenas o trabalho de um profissional, mas permite que todo o corpo escolar identifique os desafios e participem da reformulação de práticas pedagógicas integrativas.

Palavras-chave: Gestão escolar, Democratização, Excelência.

ABSTRACT

This bibliographic article has as main objective to address the importance of the school management self-assessment process, as well as to verify the reflection of this practice in interactivity with the school community. In the preparation of this article, we sought to understand how an assessment of management practice takes place from the perspective of the professional and how he designs educational actions in order to add values of the participants as teachers, students and the community involving the school. The challenges in promoting the school today are highlighted; in addition to the construction and application of strategies that take into account the needs and particularities of the school community. When considering this perspective, self-assessment stands out as an important tool to identify problems from the perspective of not only the manager, but also professionals, students and family members. Thus, through a democratic management and a self-assessment practice, the manager is able to have a look aimed at adjust / build new methodologies that contemplate opinions and points of view beyond his own, reaching the school's objectives and performing a satisfactory learning. Thus, we sought to defend at the end of this article the importance of carrying out self-assessment and the reflection that it is a tool that not only optimizes the work of a professional, but allows the entire school body to identify challenges and participate in the reformulation of integrative pedagogical practices.

Keywords: School management, Democratization, Excellence.

1 INTRODUÇÃO

A avaliação é um processo que no meio educacional trouxe benefícios para a manutenção das práticas que norteiam uma escola. Dentro destas prerrogativas de fato elenca-se desempenho, metodologia, sistemática de notas e o desenvolvimento acadêmico. A avaliação possibilita percepções diferentes sobre a identidade da escola e principalmente estas percepções podem surgir a partir de perspectivas além do gestor (VELOSO, 2011).

Nesse panorama, torna-se importante entender que o processo de avaliação deve acontecer em todo o sistema funcional para acompanhamento do ambiente escolar, sendo assim tanto os gestores quanto professores precisam fazer a autoavaliação para realinhar o planejamento e suas ações educativas. Com esta nova perspectiva de sondagem, a Autoavaliação da Gestão Escolar deve servir de ferramenta para a melhoria do desenvolvimento das práticas no ambiente Escolar (SILVA, 2010).

Ao entrar em uma instituição de ensino várias características devem ser observadas, e a formação da equipe gestora é uma delas. Avaliar o desempenho dos profissionais não é apenas verificar suas metodologias ou didáticas aplicadas, avaliar implica em entender os valores que cada um atribui no seu desempenho cotidiano (SILVA, 2010). Sabe-se que o papel da gestão é promover organização e mobilização das condições materiais e humanas para que haja avanços socioeducacionais e aprendizagem efetiva (LÜCK, 2009).

A melhoria da qualidade educacional precisa coexistir mediante a adequação de ações pedagógicas à identidade e realidade da escola (PEREIRA, 2002). Para que esta visão se converta em ações é pertinente que os profissionais estejam atualizados e qualificados para suprirem às eventuais mudanças, esta reflexão faz parte do conceito de autoavaliação em que os profissionais precisam se empenhar para que realizem uma prática mais concisa (RÉGNIER, 2002). Desta forma, a autoavaliação serve de ferramenta para monitorar os progressos da escola e melhorar a qualidade do ensino a partir dos recursos disponíveis (AZEVEDO, 2002).

Vale salientar que mudanças de gestões nas áreas governamentais geralmente alteram a sistemática de ensino. A mudança dos gestores, seja por aspectos burocráticos ou contratuais, pode quebrar o ritmo das decisões que estão sendo tomadas. Desta forma, as análises das autoavaliações norteiam sempre as equipes que passam por rotatividade a continuarem um trabalho ou fazerem as mudanças necessárias para melhoria no processo de ensino aprendizagem. Isto posto, é importante que a nova gestão tenha acesso as autoavaliações realizadas, estude as ações já implantadas e a partir da análise faça a tomada de decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis (LIBÂNEO, 2007; SILVA, 2010).

Diante do exposto, a justificativa deste artigo subentende-se pela busca da compreensão de como se dá uma avaliação da prática da gestão não apenas do ponto de vista dos profissionais que estão no exercício destas funções, como também dos membros que compõem a comunidade escolar. A garantia da qualidade do que se é ofertado para os demais, não se detém apenas aos dados organizacionais ou administrativos, como também da responsabilidade daqueles que se comprometem com seu trabalho.

Neste tocante trazemos a seguinte problemática norteadora: O processo de autoavaliação da gestão escolar quando atribuído diretamente aos interesses coletivos é visto como ponto significativo para sucesso. Por que se apresenta ainda como uma prática incomum? Baseando-se nessas concepções, trazemos como objetivo geral para este artigo

bibliográfico identificar a relação que a Gestão tem com o seu processo de Autoavaliação, bem como verificar o reflexo desta prática no processo de interatividade com a comunidade escolar.

2 A AUTOAVALIAÇÃO NA ATUAÇÃO DO GESTOR EDUCACIONAL

Os gestores escolares quando inseridos à dinâmica de uma escola tornam-se responsáveis em observar e direcionar o trabalho pedagógico às medidas assertivas. Para isto, torna-se importante neste trabalho associar diferentes especialidades dentro da escola bem como valorizar as contribuições oriundas de educadores, alunos, familiares e demais profissionais (LÜCK, 2009).

Nesta ação coletiva é importante ao gestor perceber nos colaboradores possibilidades de voz e vez, sabendo que os agentes deste processo algumas vezes não têm total ciência do seu real papel no ambiente escolar, buscando apenas atingir metas e cumprir o papel administrativo e organizacional da escola. Sendo assim, rever nossas ações torna-se essencial para que possamos alcançar e melhorar nossos objetivos, para isso faz-se necessário a realização da autoavaliação (LÜCK, 2009).

O trabalho avaliativo é “novo” no contexto educacional, torna-se um desafio pelo fato de cada dia surgirem novos enfrentamentos, no entanto avaliar é importante para melhorar a qualidade do trabalho executado, como também a qualidade dos profissionais que fazem parte deste processo. A Autoavaliação quando entra neste contexto implica na singularidade do profissional em perceber seu trabalho e o que precisa ser modificado nele, não significa necessariamente encontrar erros, mas impedir que ele aconteça com estratégias estudadas e diagnosticadas (RÉGNIER, 2002).

É importante destacar que a escola está inserida em uma sociedade e que as características destes indivíduos adentram os portões da instituição. Desta forma, as práticas pedagógicas precisam estar diretamente ligadas à realidade dos alunos, para isso é necessário que haja interações entre os educandos, seus contextos sociais e a escola. Esse tipo de interação auxilia no processo avaliativo e promove mudanças em toda comunidade escola para a melhoria do trabalho (RÉGNIER, 2002; LIBÂNEO, 2007; LÜCK, 2009).

Esse processo de integração da escola depende da articulação das propostas que estão vigentes e das possibilidades de reajustes, isto a partir da comunicação e complemento de ideias, habilidades e interesses, as possibilidades se aperfeiçoam quando há o respeito e a troca entre os indivíduos (RÉGNIER, 2002; SILVA, 2006). Sem um preparo, por parte de

toda a escola, os objetivos podem ficar “andando em círculos” e nunca podem ser alcançados, o currículo traz esta base de planejamentos que podem contribuir para o desempenho de todos que fazem parte do processo educativo (SANTIAGO, 1998).

A interatividade deve mostrar-se nitidamente nessa conjuntura; a gestão escolar precisa propor estratégias que estreitem a relação entre o ambiente escolar e a comunidade. É preciso que a escola convide os pais e familiares a conhecerem o funcionamento da instituição, tendo como intuito propiciar momentos produtivos, convidativos e reflexivos. Nesse momento, a utilização da autoavaliação das propostas escolares é essencial para melhorar os processos e levar a escola a alcançar seus objetivos (TARDIF, 2005).

Não podemos falar de gestão, sem falar do professor, principal mediador do conhecimento, afinal toda ação tomada e/ou decidida afeta diretamente o processo de ensino aprendizagem. Nesse enquadramento, considera-se importante inserir os educadores no processo de autoavaliação, para que seja realizada a mensuração deste trabalho, também, uma vez que suas práticas são diárias e lidam diretamente com o aprendizado do educando (RÉGNIER, 2002; PEREIRA, 2002; SILVA, 2010).

Dessa forma, autoavaliar-se independente da função que se esteja exercendo, serve para conscientizar a comunidade escolar a reorganizar seu plano pedagógico para melhoria do aprendizado. Segundo Freire (1979), a conscientização é o primeiro objetivo de toda a educação, uma vez que ela provoca uma atitude crítica, reflexiva para tomada de decisões. No ambiente escolar, não é preciso apenas cumprir protocolos ou estar agindo de acordo com a lei, é imprescindível que todas as ações propostas sejam desenvolvidas com qualidade e engajamento dos profissionais, alunos e familiares; isso pode ser alcançado a partir da conscientização (ALARCÃO; TAVARES, 2003).

No entanto, Libâneo (1998) diz que a interação no processo de construção educacional deve ser cautelosa quanto práticas pedagógicas. Tornar a gestão de uma escola participativa, requer cuidados com os dados que a comunidade transmite à escola, para se construir um novo processo educativo, é preciso que as informações sejam mais completas e confiáveis possíveis, ou, no meio das ações, outros problemas podem ser desencadeados, ao invés de resolvidos. Os problemas precisam ser vistos por diferentes contextos ou a escola pode ficar limitada.

3 REFLEXOS DA AUTOAVALIAÇÃO NA RELAÇÃO DO GESTOR COM A COMUNIDADE ESCOLAR

Dentro de um ambiente escolar, as diretrizes educacionais são as mesmas, o que difere uma instituição de outra são prioridades, ou seja, que decisões precisam ser inicialmente apontadas e que decisões podem ser alocadas em um outro momento, escolhas de profissionais habilitados e compartilhamento das informações. Para que os reflexos sejam perceptíveis e mensurados, é importante reforçar que a atuação dos profissionais de educação seja mais enfática abarcando não apenas o trabalho quantitativo, mas valorizando a identidade de todos os participantes como os pais e a comunidade (CUNHA, 2012).

O aspecto participativo intrínseco ao ambiente escolar precisa refletir dentro e fora da escola, considerando a necessidade de extensão dos diferentes tipos de socialização, preconizando-se práticas que corroborem com o reconhecimento e reforço de valores que precisam coexistir entre professores, alunos, gestores e comunidade. A introdução de uma gestão participativa obriga a escola a atuar, não só na estrutura, mas também, nas pessoas (BARROSO, 2003 GIARETA, 2019).

Deve-se salientar, ainda, que atuar à frente dos processos educativos exige do gestor transmitir seguridade à comunidade acadêmica em que ele precisa apresentar-se em uma postura diferente à hierarquia que ainda se faz característica em muitas instituições. Dessa forma, o gestor não pode exercer sobre os outros um autoritarismo, mas sim, exercer liderança compartilhada (SILVA, 2010).

Outro aspecto, não menos relevante, está relacionado à dificuldade que muitas vezes o gestor tem de aproximar a comunidade escolar das propostas pedagógicas. Isso se dá pelas nuances burocráticas, falta de materiais e recursos a serem compartilhados com a comunidade e também pelas dificuldades em projetar uma ponte de comunicação entre professores e a comunidade escolar (MEDEIROS, 2012).

Esse tipo de situação faz parte do cotidiano escolar. A escola diariamente lida com demandas de ações de variáveis níveis de complexidade e conflitos e, por vezes, até mesmo, conflitos de interesses. Porém, mesmo diante de tais complicações, a equipe gestora precisa solidificar aos seus processos os conceitos de trabalho ético e coerente. A escola é um organismo vivo, com realidades distintas, coexistindo em paralelo na busca por resultados que valorizem tanto o trabalho dos profissionais quanto o sucesso acadêmico dos educandos (SCHNEIDER, 2002).

As dificuldades, por vezes, são consideradas precursoras do insucesso, no momento em que o trabalho educativo apenas compartilha os ganhos, não expõe de fato que medidas precisam ser priorizadas; com isso, há o risco de os participantes não enxergarem de fato a realidade da escola. Logo, no processo de autoavaliação, os gestores precisam ter discernimento e permitir que a participação da comunidade escolar reflita uma nova imagem e realidade para a escola, assim, as chances de surgirem resoluções podem tornar-se mais palpáveis (PALADINI, 2008).

Nessa abordagem, a escola tem a responsabilidade de convidar e inserir a comunidade nas propostas educacionais. Sendo assim, antes que a instituição escolar convide todos a corroborarem com suas ações, ela deve autorizar que todos apropriem-se da mesma, e, além disso, a escola necessita de se conhecer, quais propostas são possíveis serem logradas, ou seja, precisa saber quais são suas marcas identitárias (FREITAS, 2011).

Trazemos esta concepção também como um desafio para o gestor, visto que na atualidade, percebe-se um considerável volume de informações e notificações que a escola precisa processar. Segundo Freitas (2011), a democratização destas ações requer tanto o domínio de tais informações quanto a percepção coletiva deles, claro que há informações de competência do corpo escolar como também há àquelas que podem e precisam ser disseminadas para a conquista de propostas em comum.

Uma das principais atribuições do gestor é desvincular-se de mecanismos tradicionais no trabalho educativo. A Autoavaliação é um processo que requer ao profissional a afirmação de uma prática diferenciada e uma vez que as ações escolares não contemplem estas novas diretrizes metodológicas, os reflexos que precisam ser perceptíveis ao ambiente escolar não corroboram com a realidade projetada (LÜCK, 2011). Segundo Oliveira (2009), utilizar a autoavaliação como ferramenta pode ser vista na perspectiva de inovação, pois representa uma possibilidade de variar o mecanismo avaliativo que deixa de ser, tradicionalmente, centralizada no processo em direção ao aluno.

Reforça-se para o gestor que a autoavaliação é um processo e não um momento. A certeza de que as condutas atribuídas ao sistema institucional se concretizam em uma percepção contínua de resultados, assim, é preciso considerar tudo que envolve a prática profissional, o desempenho dos professores, a responsividade e dos alunos e principalmente a afirmação do comportamento participativo da comunidade escolar (SILVA, 2010; LÜCK, 2011).

Dessa forma, as ações pedagógicas tendem a solidificarem-se, de forma mais rápida e mais efetiva, quando há uma consonância mediada entre o diálogo da comunidade. É justamente a participação de toda a comunidade escolar, gestores, professores, alunos e familiares a qual permite, de fato, que o processo educativo modifique o chão da escola (LUCKESI, 1998). Para isso, o gestor tem o papel primordial ao desenvolver uma gestão democrática e um processo de autoavaliação de maneira reflexiva a todas as práticas realizadas na escola (LIBÂNEO, 2007; LÜCK, 2009; GIARETA, 2019).

Segundo Veiga (2012), uma das prioridades inerentes ao ambiente escolar são as tomadas de decisões visto que a percepção de responsabilidades perpassa por diferentes pontos de vista até o momento de resolução. O gestor é o profissional que tem por função substanciar o trabalho educativo em prol da dinâmica institucional e parte desse trabalho é ter uma equipe que também acredite e dissemine estas intenções (LUCKESI, 1998).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Autoavaliação é uma medida que precisa ser intencionada pelo gestor. Os reflexos transcendem apenas a percepção do trabalho profissional por serem potenciais demonstrativos dos diferentes panoramas existentes na escola. Autoavaliar o próprio trabalho permite conhecer melhor o ambiente escolar, como o próprio gestor é visto e percebido como um componente importante e familiarizar-se com todos que fazem parte da comunidade escolar.

Sendo assim, a autoavaliação deve ser percebida como um instrumento potencializador, precisando ser incentivada pelo gestor, profissionais e perpassando aos alunos e toda a comunidade escolar, uma vez que permite um nivelamento de ideais e atribuições dos trabalhos que precisam ser implementados. Para isso, a gestão, que defende a democratização de decisões e compartilhamento de informações, precisa ser mediada por profissionais que exerçam a defesa da afirmação de uma escola atual e que priorize os alunos e todas as singularidades que norteiam suas vidas.

Portanto, a autoavaliação, quando utilizada devidamente, valida a intenção do gestor em defender todas as melhorias possíveis de serem alçadas no ambiente escolar e também fora dele. Além disso, é importante destacar que uma gestão, atualizada nas prioridades e identidades dos alunos, pode servir de modelo, para que outras instituições adiram estas novas concepções, e, com isso, subentende-se que a qualidade de ensino, de forma geral, conquiste a mantenha a eficiência que se almeja.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, I; TAVARES, J. **Supervisão da prática pedagógica. Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem.** Coimbra: *Livraria Almedina*, n 2, p. 80-101, 2003.

AZEVEDO, J. **Avaliação de Escolas: Consensos e divergências.** Porto: Edições ASA, 2002.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. *In: FERREIRA, N. S. C. (org.) Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.* 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 11-32.

CUNHA, E. O. **A gestão escolar e sua relação com os resultados do Ideb: um estudo em duas escolas municipais de Salvador.** 2012. 172f. Trabalho de Dissertação (Mestrado em educação) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/9266/1/Eudes%20Oliveira%20Cunha.pdf>>. Acesso de 02 de mar. de 2020.

FREIRE, P. **Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire.** São Paulo: Cortez & Moraes, 1979.

FREITAS, L. C. Responsabilização, meritocracia e privatização: conseguiremos escapar ao neotecnicismo. **Seminário de Educação Brasileira**, v. 3, p. 47-51, 2011.

GIARETA, P. F. FRANÇA BEVILACQUA, L. F. A gestão democrática da escola pública a partir do olhar dos professores do ensino fundamental. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 9, p. 15267-15280, 2019.

LIBÂNEO, J. C. **Adeus professor, adeus professora: Novas exigências educacionais e profissão docente.** São Paulo: Cortez, 1998.

LIBÂNEO, J. C. **A organização e a gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa, 2007.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LÜCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências.** Curitiba: Positivo, 2009. Disponível em <<http://files.diretortecniconpe.webnode.com/2000000675f5ce614de/dimensoes-gestao-escolar.pdf>> Acesso em 10 de mar. de 2020.

LUCKESI, C. **Avaliação da aprendizagem escolar.** 8 ed. São Paulo: Cortez, 1998.

MEDEIROS, Z. A. **Os critérios de excelência são apropriados para fundamentar uma gestão de qualidade na escola pública?** 2012. 29f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Educacional) - Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grandedo Sul, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/3050/Me-deiros_Zenilton_Alves_de.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 03 de maio de 2020.

OLIVEIRA, G. S. **A autoavaliação como inovação educacional**. 2009. 52f. Trabalho de conclusão de curso (Pós-graduação em Ensino Superior) - Universidade Cândido Mendes, Brasília, 2009. Disponível em <https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/pos_distancia/28706.pdf> Acesso em 29 de abril de 2020.

PALADINI, E. P. **Gestão estratégica da qualidade: princípios, métodos e processos**. São Paulo. Atlas. 2008.

PEREIRA, S. M.; BECKER, A. O projeto político pedagógico e a construção da identidade escolar. **Revista Contexto & Educação**, v. 17, n. 67, p. 81-100, 2002.

RÉGNIER, Jean-Claude. A autoavaliação na prática pedagógica. **Revista diálogo educacional**, v. 3, n. 6, p. 53-68, 2002.

SANTIAGO, E. Paulo Freire e as Questões Curriculares: uma Contribuição à Reflexão. **Revista de Educação AEC**, n. 106, p. 34-42, 1998.

SCHNEIDER, H. N. A escola como uma organização de aprendizagem interativa informatizada. **XIII Simpósio Brasileiro de Informática na Educação – SBIE – UNISINOS**, São Cristóvão, SE, p. 136-145, 2002. Disponível em: <<https://www.br-ie.org/pub/index.php/sbie/article/viewFile/173/159>> Acesso em 20 de mar. de 2020.

SILVA, I. M. **Autoavaliação e gestão democrática na instituição escolar**. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 18, n. 66, p. 49-64, 2010.

SILVA, J. F. **Avaliação na Perspectiva Formadora-reguladora: Pressupostos Teóricos e Práticos**. Porto Alegre: Mediação, 2006.

TARDIF, M. **O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas**. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.

VEIGA, I. P. A. Projeto Político Pedagógico: novas trilhas para a escola. *In*: VEIGA, I. P.A; FONSECA, M. (Orgs.). **As dimensões do projeto político-pedagógico: novos desafios para a escola**. 9ª ed. Campinas, SP: Papirus, 2012. p. 45-68.

VELOSO, L.; ABRANTES, P.; CRAVEIRO, D. A avaliação externa das escolas como processo social. **Educação, Sociedade e Culturas**, Porto, n. 33, p. 69-88, 2011.