

GESTÃO ESCOLAR E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA EDUCAÇÃO BÁSICA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Carlos Gabriel de Souza Lopes¹

Jade Nytaia Torres Pinto²

Lóide Cristina Targino Silveira³

Arlene Maria Soares de Medeiros⁴

INTRODUÇÃO

O processo de autoavaliação escolar tem como finalidade conhecer a instituição e contribuir para seu desenvolvimento pedagógico, promovendo a reflexão coletiva sobre as práticas educativas. Observa-se que muitas escolas públicas enfrentam dificuldades na implementação da avaliação interna, especialmente em razão da forte influência das avaliações externas, que possuem caráter gerencial e tecnicista, voltado ao atendimento das demandas do mercado. A lógica de e por resultados avança com o neoliberalismo, que diminui o papel do Estado no provimento dos direitos sociais básicos.

É nítido que o poder do Estado vem diminuindo constantemente, pois, com o neoliberalismo, a busca é saciar as necessidades presentes no mercado e, ao mesmo tempo, afetar os direitos básicos da população: educação, saúde, assistência, entre outros. Nesse contexto, o presente trabalho destaca as influências do mercado no sistema educacional brasileiro, destacando o modo como as transformações econômicas e políticas interferem nas práticas e concepções pedagógicas.

A educação tem sido utilizada como mecanismo de poder das classes dominantes, uma vez que as políticas educacionais respondem às necessidades do mercado, reforçando desigualdades e distanciando-se de sua função social e emancipatória. Como observa Silva (2016), o currículo escolar vem sendo progressivamente moldado para atender às metas das avaliações em larga escala.

Compreender o papel da autoavaliação é fundamental à qualidade da educação, do ensino, bem como à gestão democrática, porque provoca a participação da comunidade escolar na avaliação interna da escola. Diante do exposto, esse estudo objetiva analisar, à luz da produção acadêmico-científica brasileira, a relação entre gestão escolar e avaliação institucional na Educação Básica, na perspectiva da qualidade do ensino.

¹Graduando do curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Email: carlos1229gabriel@gmail.com

²Graduanda do curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Email: jadenytacia3@gmail.com

³Graduanda do curso de pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Email: loidecristina@alu.uern.br

⁴Bolsista do Programa de Redução de Assimetrias da Pós-Graduação (PRAPG/CAPES), Doutora em Educação pela UFSCar. Professora da Faculdade de Educação e do POSEDUC/UERN. E-mail: arilenemedeiros@uern.br



Educação na Era Digital: Políticas, Formação e Práticas Educativas em Debate

26 a 28 de novembro de 2025



METODOLOGIA

Buscando compreender o papel da gestão escolar no desenvolvimento da autoavaliação, foi realizada uma pesquisa de Iniciação Científica (2024-2025) de cunho qualitativo, caracterizada como revisão de literatura referente ao período de 2014 a 2023. Para tanto, a investigação baseou-se em consultas ao Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES e à Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), por se constituírem nos principais repositórios de produções acadêmico-científicas do país. Desse modo, para a construção do *corpus* da pesquisa, foram utilizados os descritores: gestão escolar, avaliação institucional e Educação Básica, combinados por meio do operador booleano AND, o que possibilitou associar dois ou mais termos em uma mesma busca.

Foram identificados trinta e dois (32) trabalhos na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e treze (13) no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES. Procedeu-se, então, ao refinamento do levantamento, mediante análise dos títulos, resumos e palavras-chave, com o objetivo de selecionar apenas as produções que abordavam a relação entre gestão escolar e avaliação institucional na Educação Básica. Após essa triagem, permaneceram dez (10) estudos com maior pertinência temática. A leitura integral desses trabalhos resultou na seleção final de seis (6) produções, sendo duas (2) oriundas da BDTD e três (3) da CAPES. A tese de Brandalise (2007) não está no período delimitado da pesquisa, mas foi incluída devido sua relevância para o aprofundamento da temática da avaliação institucional.

A delimitação temática revelou-se fundamental para a realização da pesquisa, considerando o amplo volume de estudos existentes sobre avaliação educacional e a escassez de trabalhos que abordam de forma específica a relação entre avaliação institucional e gestão escolar na Educação Básica. Os trabalhos foram organizados em ordem cronológica, o que possibilitou a identificação de tendências analíticas e o desenvolvimento de duas reflexões centrais: (a) a influência do neoliberalismo nas políticas educacionais e (b) a síntese dos principais resultados observados nas pesquisas analisadas.

O QUE AS PESQUISAS SELECIONADAS NOS REVELAM?

Os resultados da pesquisa indicam que a autoavaliação institucional contribui de maneira significativa para a melhoria da qualidade da educação brasileira, uma vez que seu propósito não é punitivo, mas voltado ao reconhecimento e à compreensão da realidade escolar. Entretanto, as produções analisadas evidenciam diferentes obstáculos à efetivação dessa prática nas escolas públicas, sendo o principal deles a sobrecarga provocada pelas avaliações externas, que impõem metas e indicadores de desempenho em detrimento de processos formativos e participativos.

Oliveira (2014) retrata em sua pesquisa como as reformas educacionais de cunho neoliberal nos anos 1990 influenciam na tomada de decisões da escola, a partir do desenvolvimento das avaliações em larga escala, que retira a autonomia do corpo escolar e imprime uma lógica de alcançar metas, gerando, assim, uma competição entre as escolas, entre os profissionais e estudantes. As avaliações externas não levam em consideração as especificidades de cada escola.

Seguindo o mesmo raciocínio, Silva (2016) chega a resultados semelhantes, uma vez que as avaliações em larga escala funcionam como um instrumento de monitoramento da



FACULDADE DE
EDUCAÇÃO UERN





Educação na Era Digital: Políticas, Formação e Práticas Educativas em Debate

26 a 28 de novembro de 2025



educação tanto básica como superior, visando não só monitorar a qualidade do resultado de ambos, mas de induzir a qualificação objetivada para os sistemas e as instituições de ensino.

A pesquisa de Cruz (2019) reitera as colocações acima e destaca a reformulação educacional voltada para qualidade por intermédio das avaliações em larga escala, retrata o conceito de quase-mercado em educação reforçando os ideais mercadológicos, da competitividade. O autor destaca o surgimento do SAEB (Sistema de Avaliação da Educação Básica) e a sua criação no período de redemocratização do país.

Oliveira (2022) retrata as mesmas falas dos autores citados nos parágrafos anteriores. Destaca que a gestão democrática passa por problemas na sua implementação, em virtude das políticas gerenciais que buscam atender ao mercado no campo da educação.

Outrossim, Moraes (2014) destaca a importância da avaliação como instrumento democrático, mas salienta que para o desenvolvimento da gestão democrática, inicialmente, a gestão deve ser participativa, pois não existe democracia sem a participação dos sujeitos.

Por fim, Brandalise (2007) em seus estudos destaca a avaliação institucional como mecanismo de emancipação do sujeito e método de defesa das influências do neoliberalismo, argumenta que as avaliações devem ser feitas diariamente nas escolas, pois são fundamentais para o desenvolvimento da escola e da sua construção-social e que reitera que as avaliações internas consistem em processo de construção e reconstrução constante.

Desse modo, é nítido que o processo de avaliação interna corrobora com a formação da comunidade escolar e também para o desenvolvimento da escola.

CONCLUSÃO

As análises evidenciam que as avaliações externas têm se consolidado como mecanismos de controle da educação, instaurando um modelo avaliativo padronizado que ignora as especificidades de cada instituição e reduz a autonomia de professores e gestores. Ao privilegiar o desempenho em Língua Portuguesa e Matemática, essas políticas reforçam uma lógica tecnicista e produtivista, alinhada às exigências do mercado e distante da realidade concreta das escolas públicas. Dessa forma, a avaliação externa se torna instrumento de regulação e responsabilização, esvaziando seu caráter pedagógico e formativo.

Em contrapartida, a avaliação institucional apresenta-se como uma alternativa democrática e participativa, capaz de promover a reflexão coletiva sobre as práticas escolares e de favorecer a construção de uma cultura avaliativa voltada à melhoria da qualidade social da educação.

Entre as medidas punitivas das avaliações em larga escala e as possibilidades da avaliação institucional que buscam contribuir para efetiva qualidade do ensino estão assentadas as produções acadêmicas analisadas neste trabalho. Na verdade, a escola acaba atendendo as demandas dos sistemas e redes de ensino, no sentido das avaliações externas, porque delas se originam *rankings* e reconhecimento da comunidade escolar, por isso a avaliação institucional assume posição secundarizada no debate acadêmico e nas práticas profissionais.

A autoavaliação, embora sua implementação ainda enfrente desafios, como a baixa participação da comunidade e a influência das políticas neoliberais, revela-se essencial para o fortalecimento da gestão democrática e consolidação de uma escola crítica, inclusiva e comprometida com a formação cidadã. Avaliar, portanto, ultrapassa a simples mensuração de





Educação na Era Digital: Políticas, Formação e Práticas Educativas em Debate

26 a 28 de novembro de 2025



resultados, significando um exercício de escuta, reflexão e transformação das práticas educativas.

Palavras-chave: Emancipação; Avaliação Institucional; Gestão Escolar; Educação Básica.

REFERÊNCIAS

BRANDALISE, M. Ângela T. **Auto-avaliação de escolas: processo construído coletivamente nas instituições escolares.** 2007. Tese de Doutorado.

CRUZ, Carla Daniela Ramos da. **Articulação entre a prova Brasil e a avaliação institucional das escolas da rede pública municipal de Campinas (SP).** 2019.

MORAES, Sandro Ricardo Coelho de . **Avaliação institucional na educação infantil de Campinas/SP: a experiência de três instituições públicas.** 2014. Tese de Doutorado. [sn].

OLIVEIRA, Larissa Fernanda dos Santos. **A autoavaliação institucional na Escola Municipal Estudante Emmanuel Bezerra: construindo uma dinâmica de participação.** 2014.

OLIVEIRA, Mirian Folha de Araújo. **Gestão Democrática e Avaliação Institucional: ressonância da escola pública de Educação Básica.** 2022

SILVA, Luciana Pegoraro Francisco de Mello et al. **Políticas de avaliação e gestão escolar: pressupostos e contradições.** 2016