A PERCEPÇÃO DE GESTORES SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS: entre a política e o cotidiano escolar em um município do sul de Minas

JOSÉ EDUARDO MOREIRA DO NASCIMENTO[1]
https://orcid.org/0009-0008-2611-1995
jose.e_lms@hotmail.com

IOLANDA SOUZA MARQUES[2]
https://orcid.org/0009-0006-8595-7531
iolanda.marques1@estudante.ufla.br

RESUMO
Este artigo investiga a percepção de diretores e supervisores de um município do sul de Minas Gerais sobre o impacto e a importância das avaliações externas, com foco no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e no Sistema Mineiro de Avaliação e Equidade da Educação Pública (SIMAVE). A pesquisa, de natureza qualitativa, utilizou entrevistas semiestruturadas e grupos focais com gestores escolares, buscando analisar como as políticas de avaliação são interpretadas e ressignificadas no contexto local. Os dados, analisados à luz de referenciais teóricos como os de Afonso (2009), Ball (2012) e Horta Neto (2018), revelam um entendimento, por vezes, superficial das políticas públicas educacionais, com as avaliações sendo frequentemente reduzidas a instrumentos de ranqueamento e cobrança por resultados. Os achados indicam que a ausência de formação continuada e a pressão por metas contribuem para uma apropriação limitada dos dados, distanciando o potencial diagnóstico das avaliações da prática pedagógica cotidiana. Conclui-se que, para as avaliações externas se tornarem ferramentas efetivas de transformação, é imperativo o investimento em formação para os gestores e a criação de uma cultura de avaliação que transcenda a lógica da responsabilização e do controle.

Palavras-chave: Avaliações Externas. Gestão Escolar. Políticas Públicas. SAEB. SIMAVE.

ABSTRACT
This article investigates the perception of principals and supervisors in a municipality in the south of Minas Gerais about the impact and importance of external evaluations, focusing on the Basic Education Assessment System (SAEB) and the Minas Gerais Public Education Assessment and Equity System (SIMAVE). The qualitative research used semi-structured interviews and focus groups with school managers, seeking to analyze how evaluation policies are interpreted and reframed in the local context. Data were analyzed in light of theoretical frameworks such as Afonso (2009), Ball (2012), and Horta Neto (2018), revealing a sometimes superficial understanding of educational public policies, with assessments often being reduced to instruments for ranking and demanding results. The findings indicate that the absence of continuing education and the pressure for targets contribute to a limited appropriation of data, distancing the diagnostic potential of the evaluations from daily pedagogical practice. It is concluded that for external evaluations to become effective tools for transformation, it is imperative to invest in training for managers and to create an evaluation culture that transcends the logic of accountability and control.

Keywords: External Evaluations. School Management. Public Policies. SAEB. SIMAVE.

1 Universidade Federal de Lavras (UFLA). Mestrando em Educação - PPGE/UFLA.
2 Universidade Federal de Lavras (UFLA). Mestranda em Educação - PPGE/UFLA.

1. INTRODUÇÃO

As avaliações externas em larga escala, como o SAEB e o SIMAVE, consolidaram-se nas últimas décadas como eixos centrais das políticas educacionais brasileiras, orientando a gestão e o currículo a partir de uma lógica de aferição de resultados. No entanto, a forma como essas políticas são percebidas e incorporadas no cotidiano de escolas em contextos específicos, como o de um município no sul de Minas Gerais, revela profundos desafios. Como gestor educacional, testemunhei a angústia de diretores e supervisores diante de planilhas de resultados, muitas vezes sem o ferramental teórico-prático para traduzir aqueles dados em ações pedagógicas efetivas.

A centralidade assumida por essas avaliações ensejou a emergência de políticas de responsabilização (accountability), que, no âmbito educacional, visam estimular os profissionais da educação por meio de cobranças ou premiações atreladas ao desempenho dos alunos. Tal dinâmica, como aponta Afonso (2009), pode gerar efeitos perversos, como o estreitamento curricular e a preparação dos estudantes unicamente para os testes. Este estudo, ancorado em autores que discutem a sociologia das políticas educacionais, como Stephen Ball, e a avaliação educacional, como Horta Neto, busca compreender como os gestores escolares de uma realidade do interior mineiro interpretam o impacto e a importância do SAEB e do SIMAVE.

A relevância desta pesquisa reside na necessidade de se analisar criticamente a lacuna existente entre o discurso oficial das políticas de avaliação, que preconiza seu uso diagnóstico para a melhoria da qualidade do ensino, e a sua apropriação no "chão da escola". A questão central que norteia este trabalho é: de que maneira as percepções de diretores e supervisores sobre as avaliações externas revelam um entendimento superficial das políticas educacionais e quais as implicações dessa apropriação para a gestão escolar?

No intuito de responder a essa pergunta, o estudo propõe-se a mapear não apenas as dificuldades práticas no uso dos resultados, mas também os sentidos atribuídos por esses profissionais às avaliações. O contexto de um município de pequeno porte no sul de Minas é particularmente estratégico, pois evidencia como políticas formuladas em nível federal e estadual são recontextualizadas (Ball, 2012) e, por vezes, distorcidas por dinâmicas locais, pela ausência de suporte técnico-pedagógico e por uma cultura de gestão ainda distante de uma perspectiva democrática e participativa.

Este trabalho contribui ao ofertar elementos para a reflexão sobre a formação de gestores e sobre a necessidade de se construírem políticas de avaliação que dialoguem de

forma mais efetiva com a realidade escolar. Ao dar voz aos gestores, busca-se evidenciar como suas percepções e saberes são fundamentais para que as avaliações externas superem o caráter de mero controle e se convertam, de fato, em instrumentos para a garantia do direito à aprendizagem.

2. DISCUSSÃO TEÓRICA

2.1. Políticas de avaliação e a lógica da responsabilização

A implementação de sistemas de avaliação em larga escala no Brasil, a partir dos anos 1990, está engendrada em um movimento global de reformas educacionais influenciadas por uma nova gestão pública, que adota mecanismos de mercado e modelos de gerenciamento empresarial para a administração do Estado. Nesse modelo, a avaliação externa surge como um dispositivo central para monitorar a "eficiência" e a "qualidade" dos sistemas de ensino, operando através de uma lógica de accountability ou responsabilização.

Para Afonso (2009), essa abordagem, frequentemente baseada em testes padronizados e na divulgação de rankings, associa a qualidade da educação diretamente aos resultados mensuráveis, exercendo forte pressão sobre escolas e profissionais. Como o autor adverte, “nem tudo o que conta é mensurável ou comparável” (Afonso, 2009, p. 14), e a ênfase excessiva nos indicadores de desempenho pode levar a um "estreitamento curricular", no qual o ensino se volta quase que exclusivamente para os conteúdos e habilidades cobrados nos testes.

A prerrogativa por resultados é sentida de forma aguda pelos gestores escolares, que se veem na posição de mediadores entre as demandas das políticas centrais e a realidade de suas unidades de ensino. Em Minas Gerais, o SIMAVE, articulado a políticas de premiação por desempenho, intensifica essa dinâmica, transformando a avaliação em um instrumento de regulação e controle do trabalho pedagógico.

2.2. A recontextualização das políticas e o entendimento dos gestores

As políticas educacionais não são simplesmente implementadas nas escolas de forma linear e passiva. Como sustenta Stephen Ball (2012), elas passam por um ciclo contínuo de "recontextualização", no qual são interpretadas, traduzidas e recriadas pelos atores locais, como diretores e supervisores. Nesse processo, os textos da política (leis, decretos, diretrizes) são influenciados pelos contextos da prática, ou seja, pelas culturas institucionais, pelas biografias e pelas condições de trabalho dos profissionais.

É nesse espaço de tradução que um entendimento superficial das finalidades das avaliações externas pode se consolidar. A ausência de uma formação crítica e continuada sobre políticas públicas leva muitos gestores a interpretarem o SAEB e o SIMAVE não como ferramentas de diagnóstico pedagógico, mas como meros mecanismos de fiscalização e ranqueamento. Em um estudo sobre o uso de resultados de avaliações, Bauer (2020) aponta que, sem o devido suporte, os gestores tendem a focar nos aspectos gerenciais e burocráticos, com dificuldades para promover uma discussão pedagógica aprofundada a partir dos dados.

Essa apropriação limitada é agravada pela própria complexidade dos dados gerados, que exigem conhecimentos específicos para sua interpretação. Como afirma Horta Neto (2018, p. 51), "resultados educacionais descolados dos processos que os engendraram não podem ser entendidos como algo que faça parte do processo educacional". A falta de preparo para analisar as matrizes de referência, os descritores e as escalas de proficiência faz com que o rico potencial diagnóstico das avaliações se perca, restando apenas o índice numérico final, como o IDEB, que pouco informa sobre os processos de ensino e aprendizagem.

2.3. A formação do gestor e a cultura da avaliação

A superação de um entendimento raso sobre o que são as políticas de avaliação passa, necessariamente, pela formação dos gestores escolares. No entanto, o que se observa é uma lacuna na formação, tanto inicial quanto continuada, no que tange à articulação entre gestão, políticas públicas e avaliação. Em sua grande maioria, gestores ascendem ao cargo por sua experiência docente, mas não recebem a preparação necessária para as complexas tarefas de liderança pedagógica e de mediação política que a função exige.

A ausência de programas de formação que capacitem os gestores a ler, interpretar e utilizar os dados das avaliações de forma crítica e contextualizada contribui para a perpetuação de práticas reativas e focadas no curto prazo, como a realização de simulados em detrimento de um trabalho pedagógico consistente. Para Luckesi (2011), a avaliação só cumpre sua função pedagógica quando é diagnóstica, inclusiva e está a serviço da aprendizagem. Contudo, quando a cultura organizacional da escola e do sistema de ensino é pautada pela cobrança e pela competição, a avaliação assume um caráter classificatório e excludente.

Portanto, transformar a percepção e a prática dos gestores exige mais do que cursos

pontuais. Demanda a construção de uma cultura de avaliação que seja formativa e participativa, na qual os resultados das avaliações externas sejam um ponto de partida para a reflexão coletiva, e não um ponto final para a classificação e punição.

3. METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, buscando compreender em profundidade as percepções e os significados atribuídos por diretores e supervisores de um município do sul de Minas Gerais às avaliações externas. A pesquisa qualitativa foi escolhida por sua adequação para capturar a complexidade das interpretações e das práticas dos sujeitos no seu contexto de atuação.

A coleta de dados foi realizada ao longo de seis meses e envolveu duas técnicas principais: entrevistas semiestruturadas e grupos focais. Foram realizadas entrevistas individuais com 8 gestores (4 diretores e 4 supervisores) da rede municipal de ensino. O roteiro semiestruturado abordou temas como: o conhecimento sobre a legislação e os objetivos do SAEB e do SIMAVE; o impacto dos resultados no planejamento escolar; as dificuldades na interpretação e uso dos dados; e a percepção sobre a relação entre avaliação e qualidade do ensino. As entrevistas permitiram um aprofundamento nas trajetórias e visões individuais de cada gestor.

Adicionalmente, foram realizados dois grupos focais, um com diretores e outro com supervisores, totalizando 10 participantes, esses mesmos 8 gestores e acrescidos de 2 novos participantes (um gestor e um supervisor), totalizando 10 pessoas nos grupos e um universo de 10 participantes na pesquisa. Esta técnica foi utilizada para promover a interação e o debate entre os pares, permitindo que as percepções coletivas e os pontos de convergência e divergência emergissem de forma mais dinâmica. Os grupos focais foram fundamentais para compreender como os discursos sobre as avaliações circulam e são reforçados no grupo profissional.

A análise dos dados seguiu os princípios da análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Após a transcrição das entrevistas e dos grupos focais, o material foi submetido a uma leitura flutuante para impregnação do conteúdo. Em seguida, procedeu-se à codificação e à categorização dos dados, a partir das quais emergiram três categorias centrais de análise: 1 -avaliação como controle e ranqueamento, 2 - dificuldades na apropriação pedagógica dos dados e 3 - ausência de formação e suporte institucional.

O Quadro 1, a seguir, apresenta uma síntese dessas categorias, com suas respectivas descrições e um exemplo ilustrativo de cada uma.

Quadro 1 – Síntese das categorias de análise

Categoria	Breve descrição	Exemplo de fala
Avaliação como controle e ranqueamento	Percepção das avaliações como instrumentos de pressão, cobrança por metas e classificação das escolas, distanciando-se de um propósito pedagógico.	"A gente se sente em um ranking. No início do ano, a primeira coisa que nos perguntam é sobre a meta do IDEB. Parece que todo o trabalho de um ano se resume a um número" (Diretor 2).
Dificuldades na apropriação pedagógica dos dados	Obstáculos enfrentados pelos gestores para interpretar os relatórios técnicos e utilizá-los de forma eficaz no planejamento, fazendo com que os dados se tornem artefatos burocráticos sem impacto na prática.	"Chega aquele monte de planilha, com descritor, porcentagem, nível de proficiência... Sinceramente? A gente olha, tenta entender, mas na correria do dia a dia, é difícil sentar com o professor e transformar aquilo em uma atividade para a sala de aula" (Diretor 4).
Ausência de formação e suporte institucional	Queixa generalizada sobre a carência de capacitação específica para trabalhar com as avaliações e a falta de um apoio técnico-pedagógico consistente por parte da secretaria de educação, gerando um sentimento de isolamento.	"Nunca tive uma formação específica sobre o SIMAVE ou o SAEB. A gente aprende na marra, conversando com um colega mais experiente. A secretaria cobra o resultado, mas não oferece a formação para a gente chegar lá" (Diretor 1).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Ao final, os dados foram interpretados à luz do referencial teórico adotado, articulando as falas dos gestores com os conceitos de accountability (Afonso, 2009), recontextualização de políticas (Ball, 2012) e cultura da avaliação (Luckesi, 2011). Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), e seus nomes foram substituídos por códigos (ex: Diretor 1, Supervisor A) para garantir o anonimato.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS OBTIDOS

4.1. Avaliação como Controle e Ranqueamento

A análise das falas dos gestores revelou uma percepção predominantemente negativa das avaliações externas, associadas mais a mecanismos de controle e pressão do que a instrumentos de apoio pedagógico. A cobrança por resultados, tanto por parte da secretaria municipal quanto da própria comunidade, foi um tema recorrente. "A gente se sente em um ranking. No início do ano, a primeira coisa que nos perguntam é sobre a meta do

IDEB. Parece que todo o trabalho de um ano se resume a um número" (Diretor 2, Entrevista, 2025).

A fala anterior, ilustra como a política de responsabilização se materializa no cotidiano escolar, gerando uma cultura de performance que desconsidera os processos pedagógicos e os contextos específicos de cada escola. A percepção de que o trabalho é reduzido a um índice numérico reflete a crítica de Afonso (2009) sobre os perigos de uma accountability baseada apenas em resultados de testes. "O SIMAVE vem com aquela pressão por causa da bonificação. Então, o foco de muita gente, infelizmente, vira fazer o menino ir bem na prova, não necessariamente aprender de verdade. A gente acaba treinando para o teste" (Supervisor B, Grupo Focal, 2025).

O relato do supervisor evidencia um dos efeitos mais problemáticos das políticas de avaliação atreladas a incentivos financeiros: a distorção do objetivo pedagógico. A preparação para o teste ("treinamento") sobrepõe-se a um ensino voltado para a formação integral do aluno, confirmando a tese do "estreitamento curricular".

4.2. Dificuldades na apropriação pedagógica dos dados

Mesmo os gestores que reconhecem o potencial diagnóstico das avaliações relataram enormes dificuldades em traduzir os dados em práticas pedagógicas concretas. A falta de familiaridade com a linguagem técnica dos relatórios foi apontada como um grande obstáculo. "Chega aquele monte de planilha, com descritor, porcentagem, nível de proficiência... Sinceramente? A gente olha, tenta entender, mas na correria do dia a dia, é difícil sentar com o professor e transformar aquilo em uma atividade para a sala de aula" (Diretor 4, Entrevista, 2025).

Essa dificuldade não é meramente técnica, mas revela uma lacuna na formação. A análise de Horta Neto (2018) se mostra pertinente aqui: os resultados, apresentados de forma descontextualizada, não conseguem dialogar com a prática docente. Os dados se tornam, assim, um artefato burocrático, que é arquivado após uma análise superficial, sem gerar mudanças significativas no planejamento pedagógico. "A gente até tenta usar os dados nas reuniões pedagógicas. Mostramos os gráficos, os descritores com maior dificuldade. Mas sinto que o professor também não sabe muito o que fazer com isso. Fica um discurso de que 'precisamos melhorar em matemática', mas o como fazer não aparece" (Supervisor C, Grupo Focal, 2025).

Este depoimento destaca que o problema não se restringe à gestão. A dificuldade de

apropriação dos dados perpassa toda a equipe escolar, indicando a necessidade de uma abordagem formativa que envolva também os professores, capacitando-os a interpretar os resultados e a repensar suas práticas a partir deles.

4.3. Ausência de formação e suporte institucional

A causa fundamental para as duas categorias anteriores, segundo os próprios gestores, é a falta de formação continuada e de um suporte efetivo por parte da secretaria de educação para o trabalho com as avaliações externas. “Nunca tive uma formação específica sobre o SIMAVE ou o SAEB. A gente aprende na marra, conversando com um colega mais experiente. A secretaria cobra o resultado, mas não oferece a formação para a gente chegar lá” (Diretor 1, Entrevista, 2025).

O depoimento é emblemático e reflete uma queixa generalizada. A política de avaliação é implementada de "cima para baixo", com foco na cobrança por resultados, mas sem o correspondente investimento na capacitação dos profissionais que estão na ponta do processo. Essa realidade corrobora a análise de Ball (2012) sobre como as políticas são, muitas vezes, impostas sem a devida preocupação com as condições de sua implementação no contexto da prática. “O suporte que temos é muito mais de cobrança. Ligam para saber por que a frequência no dia da prova foi baixa, mas não há um acompanhamento pedagógico para nos ajudar a analisar os resultados do ano anterior. Sentimos que estamos sozinhos nisso” (Supervisor A, Entrevista, 2025).

A sensação de "estar sozinho" revela o isolamento dos gestores e a fragilidade do suporte institucional. Sem um apoio técnico-pedagógico consistente, a tendência é que a gestão escolar adote uma postura reativa e defensiva, focada em cumprir as exigências burocráticas e em evitar sanções, em detrimento de uma liderança pedagógica transformadora.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo evidenciou que, na percepção dos diretores e supervisores de um município do sul de Minas Gerais, as avaliações externas como o SAEB e o SIMAVE estão mais associadas a lógicas de controle, pressão e ranqueamento do que a seu potencial diagnóstico e formativo. A apropriação dos resultados é marcada por um entendimento superficial das políticas educacionais, consequência direta da ausência de formação continuada e de suporte institucional adequado.

A pesquisa confirma que a pressão por resultados, intensificada por mecanismos de responsabilização, gera distorções no fazer pedagógico, como o estreitamento curricular e o foco no treinamento para os testes. Além disso, a dificuldade em traduzir os complexos dados das avaliações em práticas pedagógicas efetivas faz com que seu potencial para a melhoria da aprendizagem seja subutilizado, prevalecendo seu caráter burocrático e classificatório.

A contribuição deste trabalho está em dar visibilidade à perspectiva dos gestores que atuam no "chão da escola", mostrando como as políticas de avaliação são ressignificadas e quais os seus reais impactos no cotidiano escolar. Fica evidente que a simples implementação de avaliações, desacompanhada de robustas políticas de formação e de uma mudança na cultura avaliativa, não é suficiente para promover a qualidade da educação.

Para que o SAEB e o SIMAVE transcendam a função de controle e se tornem, de fato, ferramentas para a equidade e a melhoria da aprendizagem, é fundamental investir na formação dos gestores e professores. É preciso construir uma cultura de avaliação que seja dialógica, colaborativa e que utilize os dados não para punir ou classificar, mas para diagnosticar dificuldades e subsidiar a construção coletiva de novas estratégias pedagógicas. Repensar a política de avaliação a partir da escuta dos profissionais da educação é o primeiro passo para romper com o ciclo de reprodução de práticas que apenas mensuram as desigualdades, sem, contudo, transformá-las.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. Nem tudo o que conta é mensurável ou comparável: crítica à accountability baseada em testes estandardizados e rankings escolares. **Revista Lusófona de Educação**, n. 13, p. 13-29, 2009.

BALL, Stephen J. **Políticas Educacionais: questões e diálogos**. Curitiba: Editora CRV, 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUER, Adriana. Avaliação de redes de ensino e gestão educacional: o que apontam os estudos acadêmicos. In: ENCONTRO ESTADUAL DA ANPAE-SP, 15., 2020, São Paulo. **Anais**... São Paulo: ANPAE-SP, 2020.

HORTA NETO, João Luiz. A regulação da educação básica no Brasil: elementos para um debate. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 167, p. 48-73, 2018.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições.** 22. ed. São Paulo: Cortez, 2011.