



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

10822 - Resumo Expandido - Trabalho - XIV ANPED SUL (2022)

ISSN: 2595-7945

Eixo Temático 04 - Estado e Política Educacional

**A GESTÃO POR RESULTADOS E AS POLÍTICAS ACCOUNTABILITY EDUCACIONAL: REVISITANDO A LITERATURA**

Priscila Vieira Ferraz de Melo - UNOESC - Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Raimunda Maria da Cunha Ribeiro - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ

**A GESTÃO POR RESULTADOS E AS POLÍTICAS  
ACCOUNTABILITY EDUCACIONAL: REVISITANDO A LITERATURA**

O interesse por pesquisas voltadas para a temática gestão educacional por resultados e *accountability* na educação tem direcionado a atenção de pesquisadores a uma reflexão mais aprofundada sobre esses temas atualmente. Termos como metas, planejamento estratégico, avaliações externas, *accountability*, eficiência e eficácia reverberam a concepção de gestão por resultados. Já o termo *accountability* não tem uma tradução única para o português, assim podendo ser compreendida como políticas de responsabilização; responsabilização (*accountability*), gestão por resultados; meritocracia no campo das políticas educacionais; avaliações em larga escala e políticas de responsabilização na educação, dentro outros exemplos.

Os fundamentos teóricos acerca da temática são oriundos de estudos sistemáticos de autores como: Afonso (2009; 2010, 2012); Barroso (2000), Schneider (2017), entre outros. O objetivo que orienta o desenvolvimento desse estudo discorre da análise das contribuições de pesquisas realizadas no período de 2017 a 2020 sobre gestão por resultados e as políticas de *accountability* na educação e as argumentações de alguns teóricos nos discursos atualmente.

Quanto à metodologia, utilizamos a análise textual discursiva, defendida por Moraes e Galiazzi (2006) como uma abordagem que transita entre duas formas de análise na pesquisa qualitativa que são a análise de conteúdo e a de discurso. Adotamos a abordagem qualitativa, de caráter interpretativo e descritivo, tendo como proposta a pesquisa de cunho bibliográfico, com base para o levantamento dos dados o Catálogo de Teses e Dissertações da Capes. O estudo bibliográfico versa sobre os descritores: gestão por resultados AND Accountability

AND educação. A busca foi realizada no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, entendido aqui como suficiente diante do número seguro de produções encontradas e analisadas.

O levantamento resultou em um demonstrativo da discussão acerca da temática gestão por resultado, com elementos identificados a partir dos títulos. Observamos que o descritor traz elementos significativos para a discussão em curso, os quais citamos a partir da análise: políticas de avaliação de sistemas de avaliação e a relação com a gestão educacional e a gestão escolar; avaliação da própria gestão educacional e gestão escolar; a qualidade da educação e da aprendizagem num contexto tanto de responsabilização quanto de bonificação dos profissionais da educação; interferências na gestão tanto de mecanismos externos quanto de organismos internos à organização gestão educacional e da gestão escolar, envolvendo desde orientações político-institucionais quanto até prestação de contas dos recursos públicos recebidos pelos sistemas e, também, pelas unidades escolares.

Os dados consolidados a partir da análise das produções, podem ser agrupados em quatro eixos: avaliação de sistemas de avaliação e responsabilização; avaliação da gestão escolar; avaliação da qualidade da aprendizagem e bonificação; orientações de organismos externos.

O eixo 1, “Avaliação de sistemas de avaliação e responsabilização” lidera o número de produções, representando 57, 1% dos trabalhos analisados. No contexto do eixo 1, elegemos três categorias identificadas a partir dos resumos das produções analisadas: sistemas de avaliação da Educação Básica, com 55% das produções do referido eixo; responsabilização docente e de sistemas a partir dos resultados das avaliações, como 40%; autoavaliação institucional como uma frequência de 5%. As pesquisas que se encaixam neste eixo trazem elementos que enriquecem a discussão, dando enfoque para a análise de sistemas de avaliação em âmbito municipal.

O eixo 2, identificado como “avaliação da gestão escolar”, aparece em 14,3% das produções. No conjunto das produções, elegemos duas categorias para este eixo: formação de gestores escolares e gestão por resultados e qualidade da educação. A discussão em torno desta temática se delinea pelo caminho da avaliação da formação dos gestores para a gestão da eficiência e de resultados; e a relação da gestão por resultados e a qualidade da educação. Pontuamos a partir de exemplos oriundos das produções analisadas. As produções analisadas nos dão indicativos que a gestão por resultados se ancora, em alta medida, nos processos formativos dos gestores, de modo a possibilitar a prática da gestão com vistas à melhoria dos resultados de desempenho da escola, a partir de indicadores de qualidade, eficiência e rendimento. As produções nos permitem reconhecer que a avaliação dos processos e dos resultados é uma tarefa contínua, sustentada na formação continuada de gestores e no controle dos resultados.

O eixo 3 que, também trata sobre avaliação, aparece em 14,3% das produções

analisadas, sob o indicativo de traduzir a abordagem da qualidade da aprendizagem e, para tanto, os argumentos são direcionados para elementos muito antes presentes nas organizações: política de bonificação, lógica gerencial e trabalho docente. Na esteira dessa discussão, nos torna perceptível elementos próprios da gestão delineada pelos princípios da eficiência e da produtividade e, quase sempre, reforçados pela responsabilização e pelo controle no planejamento, na ação e na avaliação.

As produções analisadas no contexto do eixo 4 direcionam a discussão para a compreensão de influências de órgãos externos e internos quanto ao delineamento de políticas educacionais, responsabilização e prestação de contas ou sejam estão presentes na gestão da educação, na gestão pedagógica e na gestão administrativa e financeira. É forçoso admitir que a gestão da educação é, por vezes, conduzida por um processo de controle de outros organismos para além dos organismos próprios do campo da educação.

Em linhas gerais, os objetivos declarados nas produções acerca do descritor “gestão por resultados”, nos permitem compreender a avaliação muito presente na gestão da educação, tendo em vista um forte sentimento de controle nos variados aspectos da gestão: avaliação de sistemas de ensino e de unidades escolares; bonificação; responsabilização e prestação de contas; avaliação da qualidade; orientações de organismos de controle.

As categorias extraídas dos resumos analisados podem ser agrupadas em três: conceitos de avaliação e suas transformações no cenário educacional em um Estado avaliador; gestão de cunho generalista de caráter regulador; conexões entre avaliação, planejamento, trabalho docente e resultados.

A categoria que aparece em maior frequência nos resumos está relacionada ao modelo de gestão de cunho gerencial de caráter regulador, constante em 45,7% das produções analisadas. Os resultados nos orienta que existe uma relação antagônica entre a qualidade da educação da gestão por resultados (aquisição de resultados e rankings) e a perspectiva da educação pública de qualidade (qualidade social) atrelado a política educacional do Estado, pautada em pressupostos empresariais (eficiência, eficácia e produtividade), o qual tem dupla finalidade: criar indicadores de qualidade para fomentar o debate eleitoral; e a competição e o ranqueamento das escolas e das redes de ensino, no sentido de criar a ambiência para a privatização do ensino através das parcerias público-privado na gestão, avaliação e monitoramento.

Enfim, as produções analisadas apontam a discussão, em torno do descritor “gestão por resultados”, para algumas questões que nos permitem fazer reflexões acerca do atual cenário educacional brasileiro: a existência de formas de regulação do trabalho do gestor escolar via fortalecimento dos processos de supervisão, avaliação e controle das escolas; o modelo de gestão escolar está pautado nos princípios generalistas da eficiência, da eficácia e da produtividade; há indicativos de princípios meritocráticos presentes nas políticas educacionais; a formação continuada para gestores escolares está, em alguma medida,

pautada por assimilação de normas e prescrições.

A segunda categoria está diretamente relacionada à avaliação da educação e o lugar do Estado avaliador nesse processo, aparecendo em 28% das produções analisadas. Buscando compreender os achados, nos possibilitou compreender o sentido amplo do conceito de avaliação, suas características e suas transformações no cenário educacional como política de aprendizagem, sem, contudo, considerar apenas a qualidade da educação através de resultados, mas também, podemos perceber que é possível sentir uma aprendizagem significativa e emancipatória na formação do cidadão, para além dos resultados para a meritocracia. Foi possível concluir que as avaliações externas colaboram para o fortalecimento do planejamento no âmbito interno, viabilizando avanços na educação. Mas também, aponta que há uma carência no retorno de informações a respeito do que o Governo Federal faz com os resultados obtidos na Prova Brasil.

Ressaltamos como importante para a discussão, a pesquisa realizada por Lipsuch (2020), na qual destaca resultados que apontam para a regulação, prestação de contas, meritocracia e o papel do Estado avaliador. Assim, a autora destaca como resultados: a intensificação da adoção dos princípios neoliberais e mercadológicos na educação, defendidos e disseminados pelos organismos internacionais, em que a educação passa a ser regulada e controlada por um Estado avaliador, que intensifica o papel dos sistemas de avaliação. As políticas de avaliação, neste sentido, fazem parte de um modelo de gestão gerencialista e, portanto, um modelo de gestão por resultados.

A terceira categoria identificada a partir dos resultados das produções analisadas traz à tona outro viés da gestão por resultados, de certa forma, alinhado à avaliação, planejamento, trabalho docente e resultados, aparecendo em 25,7% das pesquisas.

O segundo descritor diz respeito a “*accoubtability* e educação”. No campo da educação, o termo *accountability*, segundo Afonso (2009), em razão da admissão da lógica empresarial e da competitividade no âmbito do Estado avaliador, o termo tem tradução nos mecanismos de mensuração e padronização de resultados e, quase sempre para este fim, as políticas de avaliação de sistemas de ensino e de escolas tem se tornado seu instrumento basilar, por controlar e legitimar a estrutura da responsabilização.

Outro elemento recorrente nas produções analisadas é a relação entre a *accountability* e a meritocracia originada deste fenômeno educacional. Além da compreensão do conceito de *accountability* educacional, entendemos que se faz necessária a compreensão dos reflexos deste fenômeno nos sistemas de ensino e nas escolas.

O que as pesquisas analisadas estão revelando sobre *accountability* educacional, é que se faz necessária compreensão do fenômeno para além da compreensão do termo. Costa e Vidal (2020) trazem uma argumentação interessante neste sentido e nos dão indicativos de que, ao compreender a *accountability*, implica compreendê-la como um processo alicerçado em três pilares relacionados entre si: avaliação, prestação de contas e responsabilização.

Ressaltamos que estes pilares ancoram as discussões oriundas das produções analisadas, considerando tanto o descritor “gestão por resultados” quanto o descritor “*accountability* educacional”, porque estes pilares permeiam a gestão da educação recaindo sobre o *modus operandi* dos sistemas de ensino e, também, das escolas. Reforçando o entendimento, nos recorreremos a Afonso (2010) e à sua explicação de que a *accountability* educacional é um triplo processo de avaliação, prestação de contas e responsabilização que se faz presente nos sistemas de ensino e nas escolas e, por vezes, delineado pelo Estado, por organismos externos aos sistemas de ensino e até mesmo por organismos internacionais.

As categorias foram identificadas nos resumos das produções analisadas, mais precisamente referentes aos resultados das investigações. Como podemos identificar, os principais conceitos que nos referimos são: perspectiva gerencial, prestação de contas, responsabilização e meritocracia. Assim, em relação às categorias identificadas, destacamos: *accountability* em uma perspectiva gerencial, de prestação de contas e responsabilização, aparecendo em 66,7% das produções; meritocracia no campo das políticas educacionais e desigualdades entre as escolas, frequente em 26,6% das produções; e contribuições da meta pesquisa sobre os usos empíricos da *accountability*, presente em 6,7% das produções. Cabe ressaltar, no entanto, que a *accountability* é anunciada, a partir das produções, sobre estes conceitos como os principais elementos presentes debate em torno das políticas educacionais.

Outro aspecto orientador de políticas de *accountability* educacional está relacionado à meritocracia e suas consequências nas redes de ensino e nas escolas. Enfim, o debate sobre *accountability* educacional não se esgota aqui, ainda que tenhamos identificado categorias em número limitado e muito próximas em termos de significados desse fenômeno. Importante lembrar que sistemas de ensino em todos os níveis vem adotando políticas de responsabilização para prover concepções mais refinadas de objetivos ou metas e para promover melhoria na qualidade e eficácia da educação, é o que revela pesquisa realizada por Koslinski, Cunha e Andrade (2014).

No presente estudo, foi possível compreender o processo de avaliação é muito presente na gestão da educação, tendo em vista um forte sentimento de controle nos variados aspectos da gestão: avaliação de sistemas de ensino e de unidades escolares; bonificação; responsabilização e prestação de contas; avaliação da qualidade; orientações de organismos de controle.

Assim, esse texto é possível inferir que através dos argumentos abordados pelos teóricos e em conjunto às análises das dissertações realizadas é possível considerar que os mecanismos e estratégias de responsabilização empreendidas por sistemas de avaliação não tem conseguido sobrepujar práticas pedagógicas hegemônicas de *accountability* educacional, principalmente em se tratando das condições político-institucionais predominantemente organizacionais presentes no modelo de gestão por resultados. Desse modo, é urgente a necessidade de uma gestão por resultados vinculada a uma qualidade educacional que não seja somente o produto de indicadores de desempenho, mas políticas de *accountability*

educacional inteligentes, construtivas que visem a transparência, a justiça, a valorização dos professores, promotora da confiança das escolas e efetivamente dialógica.

**Palavras-chave:** Gestão por resultados. *Accountability*. Políticas Educacionais.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. Nem tudo que conta em educação é mensurável ou comparável. Crítica à accountability baseada em testes estandarizados e rankings escolares. Lisboa, **Revista Lusófona de Educação**, 2009.

AFONSO, Almerindo Janela. Para uma conceptualização alternativa de accountability em educação. **Educação e Sociedade**, 2012

AFONSO, A.J. Um olhar sociológico em torno da accountability em educação. In: ESTEBAN, M.T.; AFONSO, A.J. (Org.). *Olhares e interfaces: reflexões críticas sobre a avaliação*. São Paulo: Cortez, 2010a., p. 147-170.

BARROSO, João. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educação e Sociedade**. Campinas, v. 26, n. 92, p. 725-751, Especial – Out. 2000. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br> Acesso em: 21/12/2021

CUNHA, C. P. Prática Docente Sob Pressão: Ações e percepções de professores sobre a política de responsabilização na rede municipal de ensino do Rio de Janeiro. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

LEÃO, Bruno Layson Ferreira; SOUZA, Alan Solano. Sistemas municipais de avaliação da educação (2014-2019): o que as pesquisas revelam?. **Linhas Críticas**, [S. l.], v. 26, p. e33369, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/33369>. Acesso em: 26 jan. 2022.

LIPSUCH, Graciele. Políticas de avaliação para alfabetização no Brasil e a base nacional comum curricular (BNCC): novos (velhos) mecanismos de controle e responsabilização. Dissertação (Mestrado em Educação) – UNICENTRO/PPGE, Curitiba-PR, 2020.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. do C. Análise textual discursiva: processo reconstrutivo de múltiplas faces. **Ciência & Educação**, Bauru, v. 12, n. 1, p. 117-128, apr. 2006.

KOSLINSKI, Mariane Campelo; CUNHA, Carolina Portela; ANDRADE, Felipe Macedo. Accountability escolar: um estudo exploratório do perfil das escolas premiadas. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 25, n. 59, p. 108-137, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18222/eae255920142865>.

SCHNEIDER, Marilda Pascal. Tessituras intergovernamentais das políticas de accountability educacional. **Revista Educação em Questão**, Natal, v. 55, n. 43, p. 162-186, jan./mar. 2017

SCHNEIDER, Marilda Pascal; NARDI, Elton Luiz. O IDEB e a construção de um modelo de *accountability* na educação básica. **Revista Portuguesa de educação**. Universidade do Ninho, 2014.

SILVA, Procianna Ferreira; BRENNAND, Edna Gusmão de Góis. Políticas de accountability na gestão educacional do estado de Pernambuco – Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 34, n. 1, p. 233 - 251, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21573/vol34n12018.75088>.

