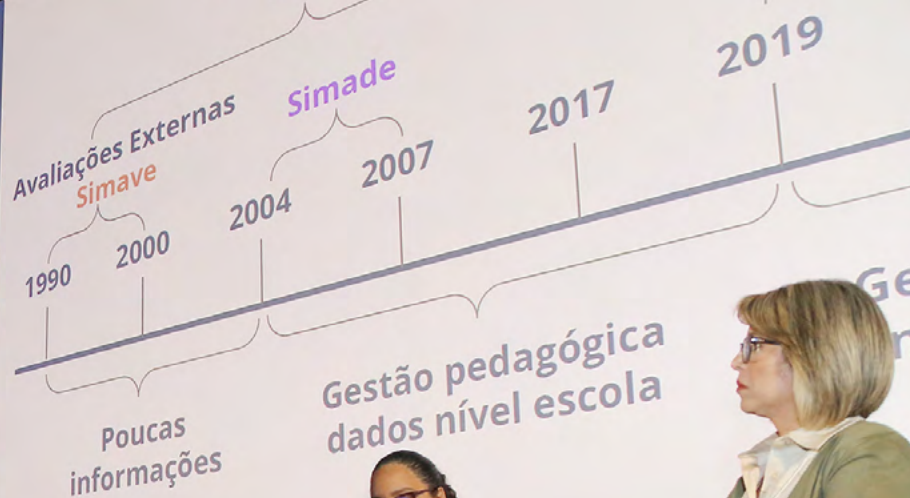


Wagner Eustáquio da Costa, da SEE-MG, fala sobre uso de dados na gestão pedagógica da rede mineira durante o IV Seminário Internacional de Gestão Educacional



## GESTÃO

# USO DE EVIDÊNCIAS DEMANDA PROTAGONISMO DO GESTOR

1

» Conhecimento científico precisa dialogar com a prática desses profissionais

2

» Capacitação e metodologias para o uso sistemático de dados são fundamentais

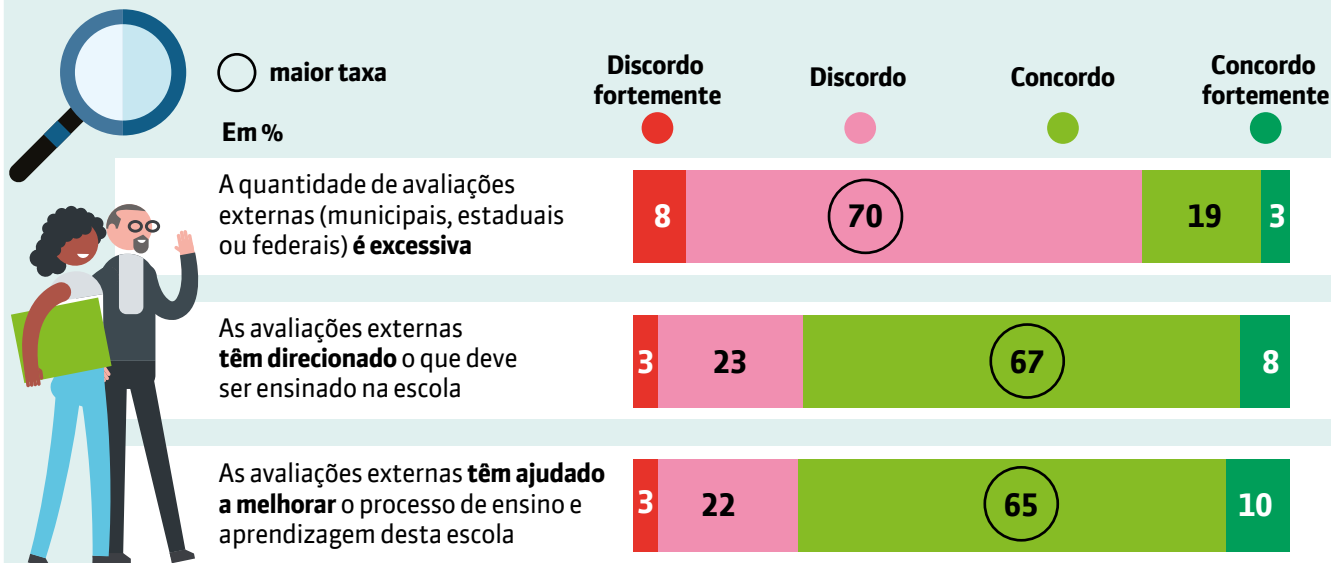
3

» Abordagens punitivas prejudicam a confiança e dificultam a transformação

O uso de evidências e dados na tomada de decisões é fundamental em qualquer área. Na educação, porém, a consolidação de uma cultura de uso sistemático e eficiente dessas informações demanda, entre outras ações, apoiar e fortalecer o protagonismo dos gestores em todos os níveis, afinal, mesmo que tenham acesso às melhores evidências produzidas pela comunidade científica, o conhecimento proveniente da prática desses profissionais é também muito relevante na busca de respostas para nossos principais desafios na área. Por isso, é importante integrar os dados científicos aos conhecimentos práticos dos operadores da política pública, aos saberes populares e às perspectivas da população afetada.

## INDIQUE O QUANTO VOCÊ CONCORDA OU DISCORDA EM RELAÇÃO AOS SEGUINTE TEMAS ENVOLVENDO O SEU TRABALHO COMO PROFESSOR(A) DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Total de respondentes: 198.395



Fonte: questionários do Sistema de Avaliação da Educação Básica (2019)

Em sua participação no seminário “Dados e evidências para transformações pedagógicas”, realizado em julho pelo Instituto Unibanco, Ricardo Paes de Barros, economista e professor do Insper, usou a imagem de um gestor sendo o motorista de um veículo, com o cientista no banco de trás, apoiando quem tem a responsabilidade pela tomada de decisões. “A ciência tem que informar, apoiar, estimular, inspirar, dar todos os insumos, e deixar o gestor interpretar e decidir. As decisões de política pública dependem de uma combinação de fatos e de análises que a ciência ajuda a fazer, mas também de julgamentos e valores que estão na mão do gestor”, completou.

Nesse sentido, os gestores não podem ignorar as evidências científicas, mas também não devem ser limitados por elas. Isso exige apoio, preparo e disciplina metodológica, de forma que a comunidade escolar consiga desenvolver, de maneira coletiva e intencional, a capacidade de usar os melhores dados e evidências disponíveis em sua rotina para aprimorar as políticas e práticas pedagógicas. Para que isso aconteça, conforme ressaltou Paes de Barros, as evidências precisam ser apresentadas de forma organizada e compreensível, acompanhadas de uma teoria que ajude a interpretá-las, e permitindo aos gestores que tenham tempo para refletir e interpretar as evidências, em vez de apenas agir com base em dados brutos.

A coleta e utilização de dados para nortear o trabalho pedagógico não é algo estranho ao campo educacional, tanto que a maioria dos professores que responderam aos questionários do Sistema de Avaliação da Educação Básica em 2019 concordam que as avaliações externas – uma das ferramentas para produção de evidências - têm contribuído para melhorar o processo de ensino e aprendizagem (ver infográfico).

No mesmo seminário, Rodrigo Torres Lima, secretário-adjunto e superintendente executivo da Secretaria de Educação do Estado do Piauí, ressaltou que o uso sistemático de evidências e dados em toda uma rede demanda forma-



**“A ciência tem que informar, apoiar, estimular, inspirar, dar todos os insumos, e deixar o gestor interpretar e decidir”**

Ricardo Paes de Barros, economista e professor do Insper

ção de pessoas, diretrizes nítidas e orientações objetivas. “Isso exige uma mudança de cultura, contribuindo para que cada gestor, cada coordenador pedagógico, cada professor, tenha clareza do seu papel em relação ao uso de dados, ao olhar para desempenho, permanência. E isso não acontece do dia para a noite.”, explicou.

Alessandra Oliveira de Almeida, diretora pedagógica da Secretaria de Educação de Goiás, destacou que é importante evitar o viés punitivo ao estabelecer essa cultura de uso de dados numa rede, fortalecendo a confiança de forma que haja corresponsabilização e foco na melhoria contínua. “A forma como você vai fazer essa abordagem vai fazer toda a diferença para que a escola queira utilizar aquelas evidências em benefício dos estudantes”, ressalta. “Hoje, quando a gente anuncia que vão sair os dados da avaliação diagnóstica, as escolas ficam ansiosas, porque querem ver quanto cresceram, quanto melhoraram, e já fazer a sua correção de rota”, completa.

Outra questão abordada por gestores que participaram do seminário foi a necessidade de garantir a qualidade dos dados. Kelem Carla Santos de Freitas, coordenadora de Acompanhamento e Desenvolvimento Escolar para Resultados de Aprendizagem da Secretaria de Educação do Ceará, relatou que uma grande quantidade de estudantes não declarava as informações de raça. Com isso, a gestão não conseguia ter um retrato fidedigno das desigualdades raciais. Por isso foi preciso, segundo ela, realizar uma campanha de autodeclaração.

Wagner Eustáquio Oliveira da Costa, superintendente de Avaliação Educacional da Secretaria de Educação de Minas Gerais, apontou que, além dos resultados das avaliações externas e internas, é importante considerar outros dados dos estudantes importantes para a gestão, como nível socioeconômico, sexo/gênero, cor/raça, por seu impacto no acesso, na permanência e na aprendizagem.

Segundo ele, os dados contextualizados dos estudantes estão subsidiando planos, projetos e programas da secretaria e formações. “Usamos esses dados para identificar qual aluno precisa participar de recuperação de aprendizagem, de reforço escolar, e tomar as decisões pedagógicas de forma bem objetiva, para garantir que todos os nossos estudantes tenham uma trajetória regular e de sucesso”, explicou.

Com a evolução desse processo, há um campo promissor para ir além das avaliações descritivas dos dados e evidências e trabalhar também com análises preditivas e prescritivas, como apontou Andréa Guzzo Pereira, subsecretária de Estado da Educação Básica e Profissional do Espírito Santo. “Hoje a gente usa muito as análises descritivas dos dados – os diagnósticos, as avaliações externas, os dados de fluxo, abandono, distorção idade-série e busca ativa. Queremos avançar para análises preditivas – por exemplo, trabalhar um preditor de abandono – e prescritivas, num movimento de olhar para o futuro, com protocolos, como os de racismo”, relatou.

## REDUZINDO A EVASÃO

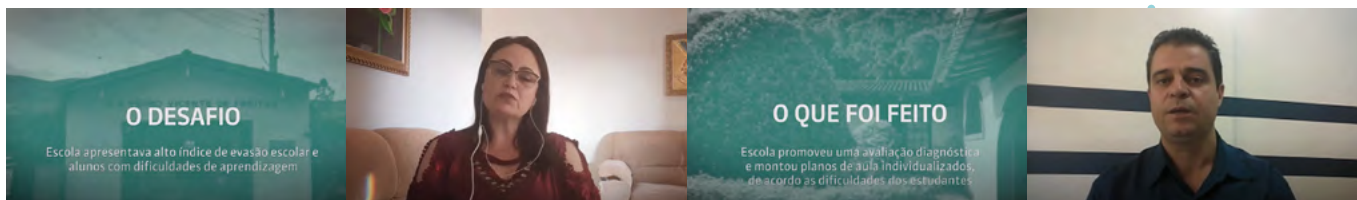
No âmbito da gestão escolar, um exemplo de como o uso de dados e evidências pode ajudar a resolver problemas dos estudantes vem da Escola Estadual Pedro Vicente Freitas, no município de Muriaé, em Minas Gerais. Em de-



**“Hoje, quando a gente anuncia que vão sair os dados da avaliação diagnóstica, as escolas ficam ansiosas, porque querem ver quanto cresceram, quanto melhoraram, e já fazer a sua correção de rota”**

Alessandra Oliveira de Almeida, diretora pedagógica da Secretaria de Educação de Goiás





poimento ao [Banco de Soluções do Observatório de Educação](#), o diretor José Antônio Carneiro conta como foi elaborada uma estratégia de redução da evasão escolar, que atinge cerca de 30% dos estudantes. “Nós aplicamos uma prova diagnóstica e percebemos que havia uma deficiência na aprendizagem dos alunos ao longo do Ensino Fundamental que os deixava desmotivados para continuar seus estudos no Ensino Médio”, conta José Antônio Carneiro, diretor da escola.

Essa prova permitiu à gestão identificar as deficiências de cada estudante e planejar ações pedagógicas específicas para aumentar sua proficiência em leitura, o principal problema identificado. “Nossa equipe montou planos de aulas diferenciados para atender cada aluno na sua individualidade, que foram desenvolvidos durante todo o ano”, explica o diretor. “Nós percebemos, com as devolutivas das provas aplicadas ao longo do ano, que os estudantes foram se apropriando do conhecimento e aumentando consideravelmente sua proficiência, ficando mais motivados e animados”, completa.

**“Nossa equipe montou planos de aulas diferenciados para atender cada aluno na sua individualidade, que foram desenvolvidos durante todo o ano”**

José Antônio Carneiro, diretor da Escola Estadual Pedro Vicente Freitas, no município de Muriaé, em Minas Gerais



### PARA SABER MAIS

- **Gestão para as aprendizagens: Trabalhando os dados na prática**, Webinar Instituto Unibanco e Instituto Singularidades (2023): [shorturl.at/D436h](https://shorturl.at/D436h)
- **Análise de dados educacionais: aplicando evidências na gestão pública**, Open Knowledge Brasil, Fundação Lemann, Interdisciplinaridade e Evidências no Debate Educacional (2021): [shorturl.at/ByUY5](https://shorturl.at/ByUY5)
- **Busca de evidências precisa fazer parte da gestão escolar**, Boletim Aprendizagem em Foco n. 17, Instituto Unibanco (2016): [shorturl.at/EP1P0](https://shorturl.at/EP1P0)

**Aprendizagem em Foco** é uma publicação quinzenal produzida pelo Instituto Unibanco. Tem como objetivo adensar as discussões sobre o contexto educacional brasileiro, a partir de pesquisas, estudos e experiências nacionais e internacionais.

Para fazer algum comentário, envie um e-mail para: [instituto.unibanco@institutounibanco.org.br](mailto:instituto.unibanco@institutounibanco.org.br)

Para ler as edições anteriores, acesse: <https://bit.ly/BoletimAprendizagemFoco>

**Produção editorial:** Redação Carmen Nascimento; Edição Antonio Gois e Fabiana Hiromi  
**Projeto gráfico e diagramação** Estúdio Kanno; Edição de arte Fernanda Aoki

