

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: O QUE DIZEM OS GESTORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS COM OS MELHORES RESULTADOS NO MUNICÍPIO DE CORURIBE/ALAGOAS

Jucicleide Gomes Acioli

Escola Municipal Cícero Dué da Silva/SEMED/Maceió
jucicleidegacioli@hotmail.com

Betijane Soares de Barros

Instituto Multidisciplinar de Alagoas - IMAS
Bj-sb@hotmail.com

Resumo

Este trabalho busca compreender como pensam os gestores escolares (diretores e coordenadores) das escolas públicas alagoanas, com desempenho considerado significativo, na avaliação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica/IDEB no município de Coruripe, estado de Alagoas. Para tanto, 03 escolas e 06 profissionais foram objeto desta pesquisa. Para entender os processos de gestão escolar e a avaliação institucional, foi utilizado um questionário com perguntas direcionadas aos gestores das instituições que apresentaram os melhores resultados de acordo com o IDEB/Prova Brasil. Dessa forma, buscando as contribuições desses profissionais para uma melhoria no desempenho dos alunos. Ao fazer uma análise das concepções dos gestores sobre suas visões de sucesso da aprendizagem dos estudantes, foi possível identificar ações realizadas em prol do desenvolvimento do ensino e da aprendizagem dos discentes. Enfim, esta pesquisa buscou apresentar dados que permitam entender os processos e as concepções dos profissionais comprometidos com a mudança na instituição que fazem parte, almejando educação de qualidade para a comunidade escolar.

Palavras-chave: Avaliação; Avaliação Institucional; IDEB; Prova Brasil

Introdução

Com a divulgação do índice de desenvolvimento da educação básica/IDEB 2017 pode-se perceber o avanço alcançado por diversas escolas públicas no estado de Alagoas. No entanto, o enfoque deste trabalho será ao município de Coruripe/AL que foi objeto da pesquisa de mestrado, da autora, sobre avaliação institucional e o papel da gestão. Este estudo foi realizado em 03 escolas desse município além de mais 05 instituições de outras três cidades alagoanas em 2017. Dessa forma, teve como objetivo conversar com os gestores das 08 escolas com o IDEB acima de sete no estado de Alagoas no IDEB/2015¹. Através da divulgação do último resultado pode-se constatar que uma das escolas visitadas obteve 9,9 no IDEB/2017 e foi o melhor resultado no Brasil para o 5º ano do ensino fundamental.

¹ O resultado do IDEB/2017 ainda não havia sido divulgado no período de realização da pesquisa.

Todavia, para um entendimento a cerca dos resultados obtidos nesta avaliação em larga escala realizada em todas as escolas brasileiras, este artigo busca na atuação da equipe gestora, através das contribuições desses profissionais, entender os processos que justifiquem o crescimento do resultado destas escolas, em particular do município de Coruripe. O estado de Alagoas é um dos componentes da federação com índices baixos na avaliação em larga escala. Através dessa análise, buscou-se identificar e compreender de que forma esta evolução acontece e quais instrumentos utilizados para esse avanço. Além de identificar a atitude da escola para o processo de elevação desses índices. Bem como, os processos educativos desenvolvidos pela direção e coordenação e conhecer as formas de avaliação dos alunos e da equipe escolar que a instituição realiza.

Metodologia

A pesquisa foi realizada em 03 escolas públicas do ensino fundamental localizadas em Coruripe/AL. Com o objetivo de conhecer as escolas do estado com resultados significativos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), o trabalho foi desenvolvido a partir das informações fornecidas por 01 diretor e 01 coordenador, a equipe gestora de cada instituição, com um total de 03 diretores e 03 coordenadores. Portanto, com o intuito de compreender os processos realizados nas escolas para alcançar resultados tão surpreendentes nas avaliações externas, optou-se por utilizar a revisão da literatura, o questionário e a pesquisa na internet.

A presente pesquisa partiu da aplicação de um questionário com perguntas fechadas e mistas contendo perguntas sobre tempo na escola, carga horária, ambiente de trabalho, relações interpessoais, estrutura física da escola, satisfação com o cargo, experiência na função, tempo na docência, grau de instrução, formação continuada, forma de lotação no cargo e ainda mais questões abertas no tocante a reuniões, desempenho dos alunos, dificuldades na realização do trabalho, tipos de avaliações, avaliação institucional, conselho escolar, ensino e aprendizagem e planejamento. Segundo Moreira & Caleffe (2006) existem algumas vantagens na utilização de questionários porque proporcionam a utilização do tempo de forma eficiente, garante o anonimato para o público atingido, o retorno é garantido na maioria das vezes, e as perguntas seguem um padrão.

Além do questionário, foi possível observar os espaços e sua estrutura física, no momento da aplicação desse instrumento. Pois, uma vez que as perguntas eram respondidas sem a presença do pesquisador, pode-se (com autorização prévia) percorrer os espaços

escolares de forma descompromissada, apenas como visitante. No entanto, tais observações complementam o olhar do pesquisador na interpretação dos dados levantados. A pesquisa possibilitou conhecer a visão desses profissionais sobre o IDEB e a Prova Brasil e como os resultados desses índices estão sendo utilizados no cotidiano escolar em favor do processo ensino-aprendizagem.

Resultados e Discussão

O estado de Alagoas, em 2015, tinha um quantitativo de 32.789 alunos matriculados no 5º ano do ensino fundamental da rede pública de ensino. A Prova Brasil contou com a participação de 85% desse alunado. Como se pode verificar abaixo, pouco mais de 30% dos alunos aprenderam o considerado adequado para o 5º ano em Língua Portuguesa, e pouco mais de 20% aprenderam o considerado adequado para o 5º ano em Matemática.

Tabela 1: Níveis dos Avaliados

Disciplina	Níveis avaliados			
	Avançado	Proficiente	Básico	Insuficiente
Língua Portuguesa	6,87%	23,48%	41,89%	27,76%
Matemática	3,32%	16,63%	43,99%	36,06%

(Fonte: Qedu)

Ao analisar a tabela acima, pode-se observar que a maioria dos alunos, em Alagoas, encontra-se nos níveis básico e insuficiente. Em Língua Portuguesa, a soma desses dois níveis corresponde a quase 70% dos alunos avaliados. Em matemática esse índice é maior que 80%. Como explicar que cidades do interior do estado tenham escolas com resultados surpreendentes no IDEB? Qual trabalho essas escolas realizaram para conseguir esses resultados? São perguntas que surgem tendo em vista que o estado de Alagoas apresentou índices baixos, em relação aos outros estados da federação na avaliação da Prova Brasil (2015).

Na contramão desses índices, o município de Coruripe obteve resultados expressivos, se comparado com a média estadual e nacional, tanto em 2015 quanto em 2017. Para melhor compreensão deste processo observe a tabela abaixo:

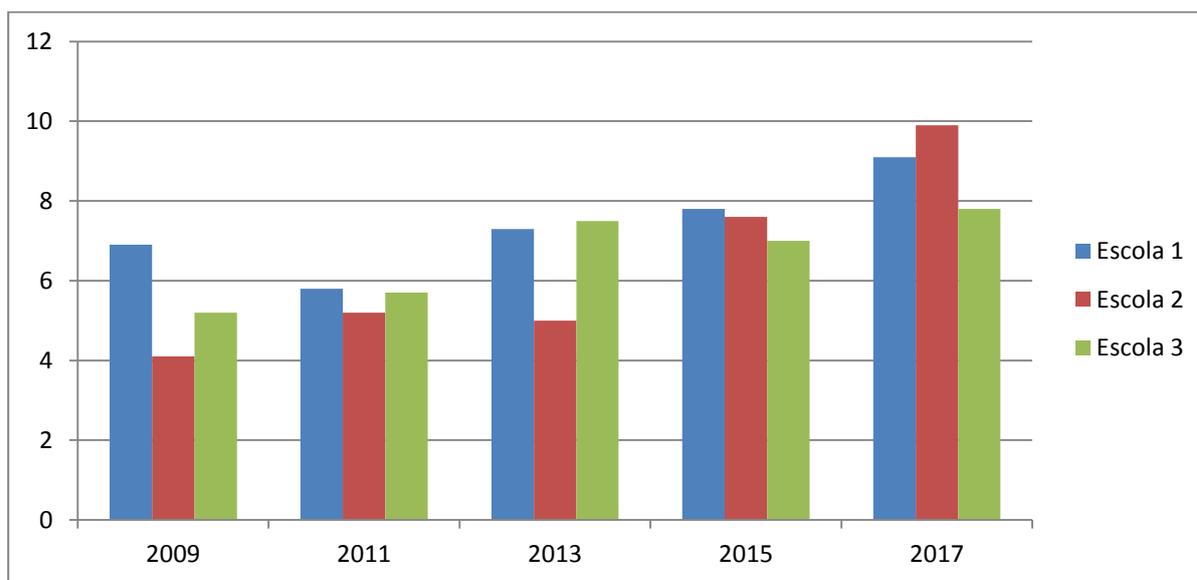
Tabela 2: Resultado do IDEB no município de Coruripe

ANO	IDEB	META
2005	3,1	-
2007	4,1	3,2
2009	4,5	3,5
2011	4,8	3,8
2013	5,1	4,2
2015	6,5	4,5
2017	8,5	4,8

(Fonte: INEP)

De acordo com a tabela supracitada, podemos observar que houve um avanço na nota do IDEB. O município conseguiu 2,0 pontos a mais, superando a meta para o ano de 2021 que seria de 5,4. Esta pesquisa se conteve a avaliar apenas os resultados referentes ao 5º ano do ensino fundamental. O gráfico abaixo mostra a evolução do IDEB nas escolas alvo da pesquisa.

Gráfico 1: Evolução dos índices do IDEB nas escolas



(Fonte: INEP)

É possível observar que, em 2009, apenas uma escola conseguiu uma nota maior que 6,0 na Prova Brasil, a maioria teve média menor que 5,0. Em 2011 os resultados foram inferiores a seis. Na avaliação seguinte, 2013, duas escolas obtiveram notas maiores que sete. Já em 2015, estas unidades escolares obtiveram nota acima de 7,0. Mas em 2017 o resultado do IDEB mostrou que com exceção da escola de número três que ficou com 7,8 as outras duas obtiveram nota maior que 9,0. Esta análise contempla apenas 03 escolas. No município, em geral, das escolas avaliadas todas as 13 instituições ultrapassaram a meta para 2021. Três

escolas obtiveram o índice acima de 9,0. Quatro instituições com nota acima de 8,0 e seis com IDEB/2017 acima de 7,0. Todas com o resultado entre 7,4 e 9,9.

As três escolas pesquisadas estão situadas na zona rural do município e foi possível observar que a grande maioria dos alunos e profissionais mora em seu entorno, fazendo assim parte da comunidade local. Como os diretores escolares e os coordenadores pedagógicos estão se apropriando dos resultados do IDEB e utilizando-os? A forma de utilização da interpretação dos resultados contribui para a melhoria da qualidade de ensino? Esses foram alguns questionamentos que surgiram ao pensar este estudo.

Para Grochoska, na realidade social da qual a escola faz parte, o gerenciamento escolar propicia que a avaliação nos espaços educacionais perca seu foco no processo de melhoria da aprendizagem. Diante disso, o enfoque é para os resultados, assim proporcionando ranking, tornando-se um instrumento de dominação. (2013, p. 61).

O pensamento de Luck difere no sentido que é fundamental que os resultados das avaliações externas sejam compartilhados com pais, alunos, professores, funcionários, políticos, empresários, ou seja, toda comunidade escolar. Pois assim, seria possível a análise desses índices e, conseqüentemente, a promoção de mudanças necessárias na educação. Dessa forma, almejando organização de políticas públicas e estratégias de aprimoramento do ensino no ambiente escolar com foco na sala de aula. (2009, p. 07).

Antes do início desta pesquisa, um dos assuntos mais comentados entre os profissionais das escolas era o resultado do IDEB em Alagoas. Mas um fato chamava a atenção em meio ao baixo desempenho do estado, algumas escolas conseguiram alcançar a meta até mesmo superior ao ano de 2021. Como essas escolas conseguiram se destacar? Quais trabalhos realizam? Tentar entender o processo, até chegar a esses índices, seria fundamental para compreensão do avanço que estes estabelecimentos de ensino alcançaram no índice de desenvolvimento da educação básica. Luckesi destaca a intenção das avaliações quando de sua implantação:

As investigações do sistema nacional de educação, implantados no Brasil, a partir do exercício administrativo do ministro Paulo Renato, á frente do Ministério da Educação, no Brasil – SAEB (Serviço de Avaliação da Educação Básica), ENEM (Exame de Ensino Médio), anterior ENC (Exame Nacional de Curso) – tinham e têm (com todas as mudanças ocorridas, após seus dois mandatos) por objetivo olhar o desempenho do sistema – do coletivo. Olhar para o coletivo permite aquilatar o desempenho do sistema, seus sucessos, suas falhas e carências, o que possibilita correções fundamentais, se o desejo é de sucesso do sistema como um todo. (LUCRESI, 2011, p. 263-264).

Para Hoffmann é preciso observar as atividades e como elas se dão para compreender os processos de desenvolvimento dos alunos, seus avanços e dificuldades. A prática avaliativa através dos registros “devem responder a essas questões que parecem esquecidas na escola e que de fato dão significado às perguntas: o aluno aprendeu? Ainda não aprendeu? Quais os encaminhamentos feitos, ou por fazer, nesse sentido?”. (HOFFMANN, 2014, p. 85-86).

Na perspectiva de Libâneo, a realização desses testes condiciona a escola e o corpo docente a desenvolver seu trabalho voltado para a aplicação dessa avaliação. Matrizes de referência elaboradas para esse fim são utilizadas como o currículo escolar, assim “os testes/exames passam a ser a referência para o currículo, e não os currículos básicos ou diretrizes curriculares definidos nacionalmente servem de fundamento para os possíveis exames”. (LIBÂNEO et.al. 2012, p. 255). Segundo o autor, acontece uma inversão, pois julga-se que os exames serão responsáveis por mudanças na educação de forma mais rápida porque estão voltados para o processo de melhoria nos resultados dos alunos.

Qual a visão desses gestores a respeito do avanço nos resultados alcançados pelo corpo discente nas avaliações de larga escala aplicadas bianualmente? Quais as estratégias utilizadas? A que ou quem atribuem esses resultados? Foram algumas das indagações feitas aos gestores escolares. Observe a seguir as respostas a algumas das perguntas direcionadas aos gestores das três escolas observadas:

Tabela 3: Desempenho dos Alunos na Prova Brasil

A que você atribui o sucesso dos alunos, desta escola, na Prova Brasil?		
	Coordenador	Diretor
1.	Motivação, foco, compromisso, preparação, envolvimento dos professores, reforço nos descritores, prática pedagógica diferenciada, controle de frequência, visita aos lares, etc.	Não posso responder, pois não era o gestor no momento da realização da Prova Brasil anterior.
2.	A equipe escolar que tem permanecido a mesma, fazendo apenas algumas mudanças se necessária, portanto uma equipe que veste a camisa, pois que em sua... (não concluiu o pensamento)	A toda equipe escolar: equipe gestora, pais e alunos.
3.	Atribuo a toda equipe escolar que está empenhada no sucesso da escola como um todo.	A preocupação em alfabetizar os nossos alunos o mais cedo possível, para que todas as habilidades necessárias consigam ser trabalhadas, até o quinto ano, além de acompanhar de forma minuciosa possíveis reprovações e desistências.

O compromisso, empenho, dedicação, união da equipe, foco na aprendizagem, entre outros, foram algumas atribuições relatadas pelos gestores para justificar o bom desempenho dos alunos na prova Brasil. Mostrou que o resultado não é apenas de uma categoria, mas é resultado do empenho e dedicação de todos os agentes envolvidos no processo de melhoria da qualidade da educação. Pode-se perceber, portanto, a valorização que o trabalho em equipe possui dentro dessas instituições. Os gestores sozinhos dificilmente conseguiriam resolver todos os problemas emergentes na escola. Faz-se necessário a integração de todos nas tomadas de decisões para o alcance dos objetivos traçados. O bom relacionamento entre todos, contribui para práticas exitosas. (LIBÂNEO et.al., 2012, p. 251-252).

Luckesi concorda que a aprendizagem para ser eficiente depende do aluno, professor e sistema de ensino do qual o discente faz parte. O autor questiona se os baixos desempenhos nessas avaliações de larga escala são de responsabilidade dos professores, das metodologias, dos recursos didáticos, das dificuldades administrativas, da infraestrutura das escolas ou todos esses aspectos juntos. E ainda enfatiza que “importa focar o individual quanto o coletivo, tanto o estudante quanto a turma e o sistema”. (LUCKESI, 2011, p. 263).

Para buscar compreender as relações existentes nestas instituições de ensino com índices elevados no IDEB, perguntou-se se existia alguma dificuldade dos coordenadores e dos diretores no dia a dia de trabalho com os profissionais da escola. Veja as colocações de cada um deles na tabela abaixo:

Tabela 4: Relações interpessoais

Senti alguma dificuldade no trabalho com os profissionais desta escola? Qual?		
	Coordenador	Diretor
1	Não. Minha postura é de aprendiz, em relação a aprendizagem e prática estamos prontos a discutir, construir, colaborar.	Não.
2	Sim, o que considero normal por ser trabalho envolvendo pessoas, mas não relaciono dificuldades pelo fato de serem sem importância, mas cito a resistência de alguns.	A resistência por parte de alguns em determinadas situações.
3	Como em todos os setores de trabalho sempre há algum entrave, mas não há nada sério que não possa ser contornado.	Apenas a conclusão do nível superior que está em processo, porém a disposição do grupo em contribuir faz toda a diferença para o lado positivo. (a diretora está se referindo as professoras que não possuem o nível superior)

Um diretor relatou apenas uma dificuldade no tocante à formação em nível superior que alguns professores não possuem, mas já está em andamento. Outro disse haver, em alguns momentos, resistência no desenvolvimento do trabalho por alguns profissionais. A maioria dos coordenadores sente dificuldades no trabalho com sua equipe e consideram os conflitos normais quando se trata de trabalho com pessoas. Pode-se observar que entre coordenadores e professores há mais dificuldades e impasses que entre diretores e profissionais em geral. Para Grochoska “quando os sujeitos escolares não participam dos processos de elaboração e efetivação dos encaminhamentos da escola, não se assume uma responsabilidade coletiva sobre as ações escolares”. (GROCHOSKA, 2013, p. 77).

A pergunta a seguir trata dos processos avaliativos realizados pela escola. É importante frisar que a avaliação em geral e a avaliação da aprendizagem escolar são meios e não fins, pois são delimitadas pela teoria e prática dos agentes que as utilizam. Diante disso, devemos adotar uma nova concepção de avaliação, incentivando uma nova postura nos docentes e discentes e, porque não em toda comunidade escolar? Dessa forma, pensando no aluno como um ser dotado de experiências dentro de uma diversidade cultural, sendo ele o construtor de seus conhecimentos e o professor como um agente responsável por esta mudança.

Tabela 5: Avaliações desenvolvidas nas escolas

Quais as avaliações que esta escola realiza?	
Coordenador	Diretor
1. Participamos de avaliações externas e realizamos simulados, intensivões, outras.	Provas escritas, provas orais, trabalhos em grupo, trabalho individual, debates e seminários.
2. Simulados, olimpíadas de matemática (interna, projeto da escola), provas escritas das disciplinas e quis, prova Ana, Provinha Brasil.	Simulados, olimpíadas de matemática (interna, projeto da escola), provas escritas, quis, Prova Ana, Provinha Brasil (turmas do 2º ano).
3. As avaliações da escola são feitas bimestralmente, porém os alunos são avaliados diariamente durante as aulas.	Somos acompanhados com frequência por profissionais da SEMED que veem analisar o aprendizado e recolhemos com frequência atividades elaboradas pelo professor (com supervisão da coordenação) para análise.

É de suma importância que a escola defina seu processo avaliativo e a forma de aplicá-lo, envolvendo a comunidade escolar. A escola deve contar com uma gestão participativa onde todos devem ser agentes de construção do processo ensino-aprendizagem. Paralelo a este

trabalho, os alunos passam por avaliações externas, tais como Prova e Provinha Brasil, Escola 10, Prova ANA, etc. As primeiras e a última são a nível nacional e a penúltima avaliação promovida pelo estado de Alagoas. Peixoto diz que:

Os resultados das práticas avaliativas devem ser analisados à luz do contexto escolar; incorporados pelos professores, diretores, gestores e sociedade; somente o debate e o trabalho pedagógico subsidiarão a melhoria da qualidade educacional. O êxito dependerá da seriedade com que os professores, diretores, funcionários, alunos e familiares participarão do processo de avaliação, que vai da identificação das fragilidades até a implementação das ações decorrentes do processo avaliativo. (PEIXOTO, 2016, p. 121).

A avaliação da aprendizagem é complexa tão complexa quanto é a avaliação da instituição como um todo. A avaliação institucional envolve muitas dimensões. Para Luck este processo avaliativo:

Pressupõe uma concepção que acompanha a opção educacional adotada pela escola e a prática de métodos que correspondam a essa concepção e sejam capazes de organizar e orientar a sua operacionalização, bem como a análise e interpretação dos dados e informações, de forma integrada e contextualizada, no conjunto das ações educacionais. (LUCK, 2012, p. 27).

Dessa forma, é uma ferramenta importante para a gestão escolar e por isso, suas realizações dentro das instituições são de grande valia para a melhoria das relações e dos processos de melhoria da qualidade da educação. Perguntou-se aos diretores e coordenadores se a escola realizava avaliação institucional, vejamos as respostas.

Tabela 6: Avaliação Institucional

Existe avaliação institucional? Como é realizada?		
	Coordenador	Diretor
1.	Sim. Em plantões pedagógicos, semestralmente.	Sim (mediante)
2.	Bimestralmente	Sim. Realizada bimestralmente.
3.	Não.	Não

Ao analisar as respostas, foi possível perceber que uma escola não existia avaliação institucional. Os demais afirmaram que a avaliação institucional acontecia nas escolas bimestralmente e semestralmente. Nenhuma das respostas especificou como essa avaliação acontecia de fato. Ao analisar as respostas é possível verificar se tratar de um momento de reunião e em plantões pedagógicos. Através dessas falas, pode-se ter impressão de discussões

coletivas. No entanto, a avaliação institucional é algo maior, de suma relevância para o desenvolvimento da escola.

Ao exercitar a avaliação institucional, criam-se hábitos de respeito à opinião dos colegas permitindo distinguir a avaliação como melhoria do trabalho realizado da avaliação como mera apontadora de erros cometidos (SOUSA, 1999). A realização de avaliação institucional na Unidade Escolar, com todos os segmentos da escola (alunos, pais, funcionários e professores), visa à melhoria da aprendizagem e do desempenho institucional. Por isso, deve-se conhecer a fundo essa realidade para a tomada de medidas de redimensionamento do trabalho dentro da instituição.

Conclusões

Discutir a situação da escola, além de definir a organização dos trabalhos de forma participativa e com a colaboração de todos, é fundamental para uma gestão democrática e participativa.

É difícil compreender como pessoas alheias, a escola e ao seu trabalho, possam realizar apontamentos dos problemas da instituição. Por isso, muitos profissionais da educação questionam como as avaliações externas, realizadas por sujeitos que não conhecem a realidade e com critérios elaborados fora dos muros da instituição, podem ser consideradas benéficas para ela. Contudo, para essas pessoas as avaliações consideradas de larga escala parece não ter valor. Às vezes desconhecem o índice alcançado pela escola a qual atua ou que está gestor. Dessa forma, essa avaliação tende a ser rejeitada, vista como algo sem importância. Talvez pelo fato desses resultados gerarem um ranking das escolas melhores avaliadas.

É preciso entender que as avaliações, sejam externas ou internas, servem de diagnóstico para o planejamento de ações voltadas para o desenvolvimento de melhorias da qualidade da educação. Negar os resultados é negligenciar a educação. Pelo contrário, os resultados devem servir como mola propulsora da união da equipe em busca do compromisso coletivo para rever o que não está adequado no decorrer do processo do ensino e da aprendizagem dos estudantes.

Com esta pesquisa foi possível observar o compromisso da equipe gestora para a com a qualidade do ensino ofertado e a evolução da aprendizagem do seu corpo discente. E que, apesar das dificuldades encontradas, tanto no aspecto pedagógico, entre outros, o trabalho realizado nessas instituições é pensado e executado em prol do desenvolvimento dos alunos.

Foi possível constatar a contribuição da secretaria de educação no tocante a formação e qualificação dos profissionais e em alguns municípios, a assessoria especializada, busca contribuir para melhores resultados no desenvolvimento dos alunos e conseqüentemente, índices significativos nas avaliações externas. O clima organizacional e a gestão de pessoas é um ponto positivo na evolução das relações estabelecidas nessas instituições.

O trabalho em equipe mostrou ser um fator determinante para o sucesso dessas instituições. Apesar da avaliação institucional ainda não está sistematizada, as reuniões coletivas acontecem em prol do desenvolvimento da escola. O conselho escolar já existe e basta uma melhor compreensão do seu papel para a participação dos segmentos pais e alunos também fazerem parte das discussões da escola como um todo e não apenas no aspecto financeiro.

É, portanto, papel do gestor promover a união da equipe em prol da participação e da eficiência dos processos de gestão educacional. Ele deve ser o mediador, o articulador das mudanças no interior das escolas, com o apoio de toda comunidade escolar. O gestor sozinho não será capaz de promover grandes impactos na educação, mas como líder da instituição se tornará o incentivador desse processo.

Referências

FUNDAÇÃO LEMANN E MERITT (2012). **Resultados Prova Brasil**. 2015. Disponível em: www.qedu.org.br. Acesso em: 06/07/2017

FUNDAÇÃO LEMANN E MERITT (2012). **Resultados Prova Brasil**. 2017. Disponível em: www.qedu.org.br. Acesso em: 07/09/2018

GROCHOSKA, Marcia Andreia. **As contribuições da autoavaliação institucional para a escola de educação básica: uma experiência de gestão democrática**. Petrópolis: Vozes, 2013.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação Mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade**. 33ª ed., Porto Alegre: Mediação, 2014.

IDEB 2015 - **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica**. INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Ministério da Educação. Disponível em <http://ideb.inep.gov.br/>. Acesso em 06/07/2017.

IDEB 2017 - **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica**. INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Ministério da Educação. Disponível em <http://ideb.inep.gov.br/>. Acesso em 08/09/2018.

LIBÂNEO, José Carlos (et.al.). **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 10ª ed. rev. Ampl., São Paulo: Cortez, 2012.

LUCK, Heloísa. **Perspectivas da avaliação institucional da escola**. Petrópolis: Vozes, 2012. (Série Cadernos de Gestão).

LUCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e suas competências**. Curitiba: editora Positivo, 2009.

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

MOREIRA, Herivelto. CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

PEIXOTO, Ana Lydia Vasco de Albuquerque. Avaliação Institucional, Planejamento e o Conselho Escolar. In: . JUCÁ, Mario César; et al. **Formação de gestores municipais: resultados de um processo em construção**. Maceió: Editora Viva, 2016.

SOUSA, S. Z. Avaliação Institucional: elementos para discussão. In: **O Ensino Municipal e a Educação Brasileira**. Secretaria Municipal de Educação de São Paulo. São Paulo: SME, 1999.