

## **CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR NA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO EM UMA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL DE SANTA MARIA, RS**

Leticia Degrandi Gelatti

Pedagoga; Especialista em Gestão Educacional – UFSM;  
Acadêmica de Educação Especial – UFSM;  
E-mail: leticia-ldg@hotmail.com.

Lorena Inês Peterini Marquezan

Mestre em Educação;  
Professora do departamento de Fundamentos da Educação do Centro de Educação – UFSM;  
E-mail: lorenamarquezan@yahoo.com.

### **RESUMO**

Este trabalho originou-se da pesquisa realizada com a equipe diretiva de uma escola Municipal de Santa Maria – RS, sobre os resultados no IDEB/2011. O objetivo da pesquisa foi investigar quais são as ações desenvolvidas pela gestão escolar (equipe diretiva) desta escola para facilitar o processo de aprendizagem de seus alunos, de forma a superar a média nacional do IDEB, desenvolvendo uma educação de qualidade. Como metodologia adotou-se a abordagem quanti-qualitativa, utilizando-se de estudo de caso com entrevista semiestruturada com a equipe diretiva da escola, observação, pesquisa no PPP da escola e dados quantitativos sobre o IDEB. A pesquisa demonstrou que esta escola se preocupa com o bom atendimento de alunos e professores, pais e comunidade em todos os aspectos, prezam pela formação e valorização dos professores, e as ações/atividades que facilitam o sucesso escolar dos alunos são planejadas e vivenciadas por todos os segmentos da comunidade escolar.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Avaliação. IDEB. Qualidade da educação.

### **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho é fruto da pesquisa realizada para a monografia do curso de Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria. O tema apresentado refere-se ao olhar da equipe diretiva da escola Municipal de Ensino Fundamental Vicente Farenzena, Santa Maria – RS, sobre os resultados no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, o IDEB, na qual a escola obteve média superior. A proposta será enfatizar as contribuições da equipe gestora desta escola para a aprendizagem escolar de seus alunos, visando o sucesso escolar destes.

A escolha desta escola deu-se a partir do resultado do IDEB, do ano de 2012. Superando a média nacional, que em 2011 foi de 5 para os anos iniciais do Ensino Fundamental e 4,1 para os anos finais, esta escola atingiu a média 7,2 para os anos iniciais, sendo este o maior índice obtido considerando todas as escolas com séries iniciais e anos finais do município de

Santa Maria – RS. Esta nota surpreende, pois supera muito as expectativas em relação às escolas públicas.

Desta forma os objetivos da pesquisa foram: investigar quais são as ações desenvolvidas pela gestão escolar (equipe diretiva) desta escola para facilitar o processo de aprendizagem de seus alunos, de forma a superar a média nacional do IDEB, desenvolvendo uma educação de qualidade. Verificar qual é o papel dos gestores da escola, especialmente equipe diretiva, no planejamento e execução das ações/atividades/projetos que facilitam a aprendizagem escolar de seus alunos. Refletir sobre o PPP da escola, as ações que são planejadas, desenvolvidas pela escola que contribuíram para esse sucesso, ou seja, uma educação de qualidade.

O sistema de avaliação da educação no Brasil é relativamente recente e tema de constantes estudos e debates na área da educação. Até meados da década de 1990 não existiam medidas de avaliação da aprendizagem que demonstrassem de forma significativa a real situação da qualidade do sistema de ensino brasileiro. O Sistema de Avaliação da Educação Básica – Saeb – foi o primeiro sistema implantado para avaliar a qualidade da educação básica e, a partir de 1995, passou a ser aplicado de dois em dois anos a uma amostragem significativa de estudantes da rede pública e privada de ensino.

A nova LDB, aprovada em 1996, determinou à União a responsabilidade pela avaliação da educação, como pode ser constatado em seu artigo 9º, inciso VI:

VI - assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino (BRASIL, 1996).

Com a regulamentação do Decreto n.º 6.094/2007, que implementou o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, ficou estabelecido que o IDEB fosse o indicador da qualidade da educação brasileira. Neste documento, o capítulo II é dedicado especialmente ao IDEB, conforme pode ser constatado em seu artigo 3º:

Art. 3º A qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no IDEB, calculado e divulgado periodicamente pelo INEP, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB, composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil) (BRASIL, 2007).

Desta forma, o IDEB passou a ser o indicador do desenvolvimento da educação básica, combinando as informações do fluxo escolar (baseado nos índices de aprovação, calculados

através do Censo Escolar) e o desempenho dos alunos nas avaliações, no caso dos municípios, representado pela Prova Brasil, cálculo este que é representado em uma escala de 0 a 10. Assim, para que a média do IDEB seja crescente, ano a ano, é necessário que as escolas busquem o sucesso escolar de seus alunos, evitando a reprovação e a evasão.

Os resultados do IDEB também permitem que sejam traçadas metas para o sistema educacional. O indicador é divulgado de dois em dois anos, sendo que a Prova Brasil também é aplicada bianualmente. O objetivo é servir de indicador para a verificação do cumprimento de metas fixadas no termo de adesão ao Compromisso (BRASIL, 2007). Por se utilizar de dois fatores que indicam uma determinada concepção de qualidade na educação, o rendimento e o desempenho, o IDEB se traduz em um indicador estratégico da atual política educacional de avaliação. Sobre isso Castro (2009) contribui, afirmando que a relevância do IDEB pode ser atribuída a estes dois importantes fatores já citados (rendimento e desempenho), no sentido de que:

O desenho do indicador evita que os sistemas de ensino direcionem suas ações para um dos seus componentes, ou seja, uma escola que reprova sistematicamente, fazendo que muitos alunos abandonem os estudos antes de completar a educação fundamental, não é desejável mesmo que os poucos alunos sobreviventes tenham bom desempenho nas provas nacionais. Também não é desejável uma escola que aprova em massa, sem dar atenção à qualidade da aprendizagem de seus alunos, pois não adianta alcançar taxas elevadas de conclusão dos ensinos fundamental e médio, se os alunos aprendem pouco na escola (CASTRO, 2009, p. 12).

Sendo assim, os sistemas de avaliação, neste caso o IDEB, mostram-se importantes indicadores da situação educacional brasileira, embora se deva considerar que a qualidade da educação seja algo extremamente difícil de “medir”, pelo fato da educação ser um campo extremamente subjetivo e heterogêneo, com resultados nem sempre observáveis e mensuráveis. Sobre isso, Lück (2009) traz uma contribuição bastante significativa acerca dos indicadores da qualidade da educação:

Baseado em exames padronizados e análises estatísticas, esse indicador, constitui-se, portanto, em um instrumento capaz de proporcionar *informações significativas e consistentes que permitem aferir o estado e a situação de sistemas ou redes de ensino e de escolas* e descrevê-los de forma objetiva e facilmente entendível, uma vez que abrange elementos observáveis e mensuráveis.

Os indicadores de desempenho da escola *servem para apontar sucessos, como também expor dificuldades, limitações e indicar situações que necessitam de mais cuidado e atenção*, de modo a orientar a tomada de decisão e a determinação de ações de melhoria e a necessária correção de rumos. *Também servem para reforçar as ações bem sucedidas*, apontando a sua adequação em relação aos resultados desejados (Lück, 2009, p. 58, grifo meu).

Em face do que foi exposto, as políticas de avaliação são, sem dúvida, importantes mecanismos que dão subsídios para a formulação, implantação e monitoramento de políticas públicas para a melhoria da qualidade da educação, sendo mais eficazes aquelas políticas que focam a aprendizagem e os índices de frequência e aprovação dos alunos, como é o caso do IDEB.

A escola pesquisada obteve, em 2011, uma média bastante superior nos indicadores do IDEB (7,2 nos anos iniciais), um avanço considerável se comparado aos resultados dos anos anteriores e até mesmo com resultados em âmbito nacional. Este avanço crescente dos resultados desta escola pode ser observado nos quadros a seguir, elaborados com base nos resultados disponibilizados pelo INEP:

Escola	IDEB Observado				Metas Projetadas							
	2005	2007	2009	2011	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
E. M. E. F. Vicente Farencena	5,0	5,4	5,5	7,2	5,0	5,4	5,7	6,0	6,2	6,5	6,7	6,9

Quadro 1 – Média do IDEB nos Anos Iniciais do ensino fundamental da E. M. E. F. Vicente Farencena.  
Fonte: INEP

Escola	IDEB Observado				Metas Projetadas							
	2005	2007	2009	2011	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
E. M. E. F. Vicente Farencena	4,5	5,0	5,4	5,4	4,5	4,7	4,9	5,3	5,7	5,9	6,1	6,4

Quadro 2 – Média do IDEB nos Anos Finais do ensino fundamental da E. M. E. F. Vicente Farencena  
Fonte: INEP

Nos quadros 1 e 2 exibidos acima, veem-se as médias do IDEB para esta escola desde 2005 até 2011, bem como as metas projetadas de 2007 até o ano de 2021. Conforme exposto nos quadros nota-se que as médias no IDEB da escola pesquisada permanecem acima das médias nacionais das escolas públicas desde o ano da criação desta política. O mesmo pode ser percebido se comparado às escolas municipais. Tomando como exemplo a fins de comparação, no ano de 2011 a média total do IDEB observada no Brasil nos anos iniciais foi 5,0, enquanto na escola Vicente Farencena atingiu a média 7,2. Uma diferença considerável também pode ser percebida nos anos finais, onde a média da escola pesquisada foi de 5,4, enquanto no Brasil a média total observada foi de 4,1 no mesmo ano.

Ainda com base nos quadros do IDEB da escola pesquisada, pode se perceber que a mesma tem atingido médias que ficam acima das metas estipuladas para os mesmos períodos

(2007, 2009 e 2011), tanto nos anos iniciais quanto nos anos finais do ensino fundamental, o que pode evidenciar a qualidade do ensino oferecido por esta escola e o sucesso de seus alunos.

## **2 METODOLOGIA**

Propôs-se a abordagem quanti-qualitativa para este trabalho pelo fato de ter sido trabalhado com questões subjetivas e particulares a respeito da gestão da escola e da compreensão dos gestores a respeito do sucesso de seus alunos e da gestão da escola, além de dados quantitativos relativos aos índices de avaliação do IDEB, os quais se mostraram de fundamental importância para a pesquisa.

A abordagem qualitativa se preocupa com a compreensão e interpretação dos fenômenos, analisando-os de forma singular e procurando dar significados a estes, o que possibilita ao pesquisador chegar a resultados mais aproximados da realidade, embora estes resultados nunca sejam conclusivos. Não se exclui completamente, com isso, a utilização da abordagem quantitativa para pesquisas nas ciências sociais, podendo esta complementar de forma positiva a pesquisa qualitativa.

O Estudo de caso foi realizado em uma escola municipal da cidade de Santa Maria, buscando compreender como a gestão desta escola se organiza para contribuir para o sucesso de seus alunos. Os dados foram coletados através de entrevista semiestruturada com os gestores da escola, que responderam questões sobre o papel do gestor no sucesso da escola, as ações realizadas pela escola que garantiram um bom índice no IDEB e a participação dos pais no cotidiano escolar. A entrevista mostrou-se mais apropriada para a coleta de dados desta pesquisa, pois através dela é possível estabelecer uma relação mais próxima com o tema investigado e com seus sujeitos.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Vicente Farenzena está localizada à rua João Fontoura e Souza, s/nº, no bairro Camobi, município de Santa Maria – RS, e oferece o Ensino Fundamental de nove anos. Atualmente, a escola atende a mais de 400 alunos e conta com um corpo docente de 31 professores. Nas proximidades da escola encontram-se a Universidade Federal de Santa Maria, a Base Aérea e vários pontos comerciais, sendo que este bairro está em constante desenvolvimento. De acordo com o Projeto Político Pedagógico, a comunidade do entorno da escola consiste, na sua maioria, em funcionários do comércio, bancos, UFSM, militares da BASM, mas também estão presentes famílias de baixa renda e

em situação de vulnerabilidade social.

As entrevistas foram realizadas na escola com a equipe diretiva da mesma e, por motivos de preservação da identidade das entrevistadas, referir-se-á a elas com os pseudônimos. A equipe participante da pesquisa inclui a Diretora (Professora A), Vice-diretora (Professora B), Coordenadoras Pedagógicas (Professoras C e D) e Orientadoras Educacionais (Professoras E e F). Todas as gestoras possuem curso de Especialização em Gestão Educacional e quatro das seis entrevistadas trabalham na escola há 19 anos ou mais.

### **3 RESULTADOS**

A partir das entrevistas e depois de analisar as opiniões das professoras, percebemos que todos os sujeitos pesquisados afirmam como sendo de fundamental importância a participação coletiva, a formação continuada dos professores, a presença dos projetos e parcerias com universidades e atribuem a estes fatores o sucesso da escola no IDEB, como pode ser observado nas falas das entrevistadas, nas respostas à questão sobre as ações que contribuíram para o sucesso dos alunos:

*Acho que é os professores trabalharem integrados, de forma interdisciplinar. A participação deles em todos os projetos, reuniões, simpósios, oferecidos pela secretaria de educação, que a escola sempre dispensa pra isso, e projetos que a gente teve em parceria com a universidade. A gente sempre trabalhou em conjunto com a universidade, não só com a federal, mas também projetos com a Unifra, com a ULBRA, também, sempre recebemos contribuições.[...]o que prevalece bastante é o trabalho em conjunto dos professores. [...]* (Professora A).

*Eu acredito que a primeira coisa é o trabalho em conjunto de todo o grupo. Tanto equipe diretiva, como os professores, funcionários e também a comunidade, os pais são bem atuantes* (Professora B).

*Primeiramente, o interesse e responsabilidade do corpo docente bem como sua formação continuada, desenvolvimento de projetos que envolvam a Escola como um todo, além da parceria com instituições (UFESM e outros) buscando a melhoria na qualidade de ensino* (Professora D).

A participação, o trabalho em conjunto, a relação de respeito e comprometimento e o envolvimento são valores e características recorrentes nas falas das professoras. A participação é um dos princípios básicos da gestão educacional democrática, devendo ser estendida a todos os segmentos da comunidade escolar: professores, alunos, funcionários, pais e comunidade. Para Lück (2001, p. 15), o próprio conceito de gestão já carrega em si a ideia de participação, onde pessoas trabalham de forma associada analisando situações, trocando experiências e tomando decisões de forma conjunta. Esta mesma autora evidencia que

[...]o desempenho de uma equipe depende da capacidade de seus membros de trabalharem em conjunto e solidariamente, mobilizando reciprocamente a intercomplementaridade de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, com vistas à realização de responsabilidades comuns. [...] Por outro lado, a mobilização e o desenvolvimento dessa capacidade depende da capacidade de liderança de seus gestores (LÜCK, 2008, p. 97).

Neste sentido, a participação consiste na atuação consciente dos sujeitos no cotidiano escolar, que assumem serem membros de uma instituição social e que têm poder de exercer influência nas tomadas de decisões da escola. Para que isso ocorra é necessário, porém, que as pessoas desejem participar das discussões que envolvem o ambiente escolar e que a própria gestão disponibilizem momentos de participação. Reportamos-nos novamente à Lück (2011) quando ela atribui aos responsáveis pela gestão escolar a função de promover a criação de um ambiente que seja favorável à participação no processo educacional, tanto dos profissionais que atuam na escola quanto dos alunos e pais. É através dessa participação, segundo a autora, que os sujeitos desenvolvem a consciência social crítica e o sentido de cidadania, condições necessárias para que a gestão escolar democrática e as práticas escolares promovam a formação dos seus alunos. (LÜCK, 2011, p. 78).

A gestão escolar consiste no processo de mobilização e orientação do talento e esforço coletivos presentes na escola, associados com a organização de recursos e processos, instigando, mobilizando competências, superando o enfoque administrativo a partir do reconhecimento da dinâmica humana, promovendo a formação dos professores, dos alunos, inovando, criando espaços de aprendizagens significativas, desempenhando de forma efetiva seu papel social (LÜCK, 2012, p. 96).

Na questão sobre o papel do gestor escolar na conquista da qualidade da educação, as entrevistadas demonstraram que seu principal papel está em conduzir, acompanhar e apoiar a equipe no trabalho pedagógico.

*Hoje, como vice-diretora, buscar sempre manter esse trabalho conjunto, acho que esse é um ponto forte da escola. Manter as parcerias com as universidades e projetos, e com os pais também. Porque não adianta se nós fizermos todo um trabalho aqui, se não tiver esse apoio, esse reconhecimento por parte dos pais não vai refletir (Professora B).*

*Minha parte é mais na questão das reuniões pedagógicas. Acho que o pouco tempo que temos é aproveitado ao máximo. Até nos momento que nos encontramos no corredor, nos intervalos entre uma aula e outra, a gente aproveita ao máximo esse tempo. Nas reuniões revemos questões, encaminho o que não está bem (Professora C)*

*É fazer essa ponte entre o professor, a família e o aluno. Tanto que a nossa estratégia na orientação é: o professor detecta uma situação lá na sala de aula que*



*ele não está conseguindo solucionar ou que ele observou, e ele passa para a orientação e a gente procura conversar com o aluno. Se não surtir efeito a gente chama a família e se não conseguimos resolver assim, encaminhamos o aluno para um profissional especializado para que seja avaliado (Professora F).*

Os gestores da escola devem agir de certa forma, como líderes no processo de gestão, de modo a mobilizar e orientar os profissionais dentro da escola. De acordo com Lück (2012), os conceitos de liderança e gestão se complementam, pois não se pode exercer gestão sem liderança.

Através dos fragmentos das falas percebemos que a equipe gestora coloca em prática todas essas características de gestão democrática, participação e liderança citadas pela autora no cotidiano escolar, justificando o sucesso do IDEB.

A terceira questão tratava das formas de participação dos pais no cotidiano da escola. Sobre isto as professoras foram unânimes em afirmar que os pais participam ativamente de vários momentos da escola, desde festas e atividades recreativas, até reuniões, Conselho Escolar e CPM.

*Eles podem participar no CPM e no conselho, e durante o ano são convidados às reuniões, principalmente no início do ano e no final de cada trimestre. Temos a ideia de que sem a participação dos pais não se faz nada sozinhos, sem eles como parceiros a gente não consegue fazer nada. Eles mesmos propõem reuniões quando estão preocupados e a escola atende. A escola também chama quando sente necessidade (Professora C).*

*A escola oferece uma gestão compartilhada nas decisões e informações necessárias a um ensino de qualidade. Os membros da comunidade escolar são envolvidos através de festas, passeios, viagens de estudo, assembleias, palestras, conselho escolar, CPM, e, sempre que solicitados atuam tanto na parte pedagógica como financeira (Professora D)*

*Os pais são muito participativos aqui. [...] eles acham, assim, que eles têm a obrigação de virem. E os pais sempre querem saber o que está acontecendo com os filhos, então eles vêm [...] têm um perfil participativo, também. Então, o que acontece, como tem pais com perfil de participação, os outros que não têm começam a observar “puxa, mas esses pais se dedicam tanto!”, então um acaba influenciando o outro. Então eles entram aqui na escola e são bem recebidos, são bem atendidos (Professora E).*

Percebemos pelas falas que os pais participam ativamente da vida escolar de seus filhos. Esse exemplo demonstra que os pais, quando estimulados, aceitos e compreendidos, desenvolvem o sentimento de pertencimento, um maior comprometimento e contribuem para a melhoria da qualidade da educação. Na escola, os pais participam da Associação de Pais e Mestres e do Conselho Escolar, o que demonstra o interesse dos mesmos pela escola em que seus filhos estudam. Para Lück (2011):

Essa participação dos pais na vida da escola tem sido observada, em pesquisas internacionais, como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade do ensino, isto é, aprendem mais os alunos cujos pais participam mais da vida da escola (LÜCK, 2011, p. 86).

Fica evidente, desta forma, que os pais, quando aceitos, compreendidos e estimulados participam da vida escolar, contribuindo, e muito, para a melhoria da qualidade do ensino oferecido a seus filhos. Conforme as professoras, a escola, bem com a equipe de professores, desenvolveram nos pais a confiança necessária para proporcionar essa participação e o sentimento de pertencimento e responsabilidade pela escola.

Na última pergunta foi questionado sobre quais seriam as ações mais significativas para o desenvolvimento de uma educação de qualidade. Para os gestores desta escola, o mais importante é promover o bem-estar dos alunos, o envolvimento da família no cotidiano da escola, o comprometimento e a participação dos profissionais,

*A gente prima por tudo, não só a parte pedagógica, mas também a parte física, porque eu acho que isso também contribui, uma merenda de qualidade para os alunos, que eles tenham um ambiente limpo, um ambiente seguro, que eles tenham atendimento do SOE, na Educação Especial, e este ano até estamos sem, mas já está chegando uma educadora especial. Então o objetivo é que eles sejam bem atendidos em todos os setores da escola, sejam bem acolhidos quando vêm na direção. Acho que não é só na sala de aula, eles têm que se sentir bem na escola, no todo (Professora A)*

*Aqui o que eu vejo que é mais significativo é a valorização do profissional. Porque queira ou não queira, quem tem que realmente fazer a diferença é o professor dentro da sala de aula. Se ele não fizer lá dentro da sala de aula, a coisa não muda, a coisa não anda e não teriam esses resultados. E o que se percebe é que aqui eles se sentem acolhidos, se sentem valorizados, se sentem respeitados e eu acho que é isso que todo profissional quer. Embora os órgãos superiores lá fora não deem esse suporte, a gente aqui dentro procura ter essa união[...] (Professora F)*

Percebemos nas falas dos sujeitos pesquisados que as ações, atividades, projetos são gestados pela comunidade escolar em parceria com várias instituições e com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar nas ações realizadas pela escola, bem como nas decisões tomadas em relação a esta.

A equipe gestora percebe a importância do papel dos pais na estimulação, na construção dos conhecimentos, valores, sentimentos e aprendem junto com as famílias, compartilhando os cuidados e educação das crianças e adolescentes, apoiando-se, engajando-se na práxis pedagógica e social, através de atividades interdisciplinares. Apesar disso, a equipe diretiva da escola busca cada vez mais este envolvimento dos pais, entendendo que a participação deles é de fundamental importância até

mesmo no acompanhamento das tarefas dos filhos, o que parece ser algo insignificante, mas que tem muito valor nos resultados da aprendizagem das crianças e jovens.

#### **4 CONCLUSÕES**

A pesquisa demonstrou que esta escola se preocupa com o bom atendimento tanto dos alunos quanto professores, pais e comunidade em geral em todos os aspectos, prezam pela formação e valorização dos professores, o comprometimento com a escola, a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, o envolvimento, as parcerias estabelecidas entre a escola e outras instituições. Observou-se que todos se sentem engajados, motivados, instigados a estimular as crianças e adolescentes no processo de construção de conhecimentos interdisciplinares. É possível afirmar, com base nas falas das gestoras entrevistadas, que as pessoas que atuam nesta escola praticam uma Gestão democrática e participativa, o que contribui e forma bastante significativa para uma efetiva educação de qualidade, o que ficou demonstrado nos índices atingidos pela escola nas avaliações.

Refletindo sobre o PPP da escola, viu-se que as ações que são planejadas e desenvolvidas pela escola contribuíram para o sucesso alcançado pelos alunos, e conseqüentemente pela Gestão Escolar, incluindo-se equipe pedagógica, pais e comunidade escolar como um todo. Isto porque estes bons índices de avaliação alcançados pela escola são resultado de um trabalho em equipe. Percebe-se que a escola promove uma educação de qualidade, observada na práxis pedagógica e social, na participação coletiva de todos os segmentos da comunidade escolar nas ações planejadas e desenvolvidas pela escola.

Estas falas que foram analisadas demonstram a forte preocupação dos profissionais desta escola com a aprendizagem dos seus alunos e com o ensino oferecido a eles. Mostram também que com o comprometimento de todos com a educação é possível oferecer um ensino de qualidade e promover o sucesso escolar de seus alunos.

Acredita-se que, para se conquistar a tão almejada qualidade na educação, faz-se necessário que a equipe escolar atue de forma a promover uma gestão escolar democrática, destacando o importante papel da equipe diretiva da escola na condução deste processo. Uma escola que promove uma gestão democrática, participativa e com o comprometimento e envolvimento de todos os responsáveis pelo processo de aprendizagem, terá como consequência deste trabalho e esforço a qualidade da educação e o sucesso da escola.

## 5 REFERÊNCIAS

BRASIL, Lei nº 9.394/1996, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 12 ago. 2012.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. **Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação**, Brasília, DF, 24 abr. 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm)>. Acesso em: 10 jul. 2013

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. **Portal IDEB**. Disponível em: < <http://portal.inep.gov.br/web/portal-ideb/portal-ideb>>. Acesso em: 3 jul. 2013.

CASTRO, M. H. G. **Sistemas de avaliação da educação no Brasil**: avanços e novos desafios. Revista São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 5-18, jan./jun. 2009. Disponível em < [http://www.seade.gov.br/produtos/spp/v23n01/v23n01\\_01.pdf](http://www.seade.gov.br/produtos/spp/v23n01/v23n01_01.pdf)>. Acesso em: 08 jul. 2013.

FERNANDES, C. M. B. et al. Formatos Avaliativos: trajetória Histórica, contradições e impactos em estudantes universitários. In: CUNHA, M. I. (org). **Formatos Avaliativos e Concepção de Docência**. Campinas, SP: Autores Associados, 2005. P. 143-162.

LÜCK, H. et. al. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro, RJ: DP&A Editora, 2001. 5 ed. 168 p.

LÜCK, H. **Gestão Educacional**: Uma questão paradigmática. Série Cadernos de Gestão, Vol. I. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. 4 ed. 116 p.

\_\_\_\_\_. Gestão de resultados Educacionais. In. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba, PR: Positivo, 2009. p. 55-68.

\_\_\_\_\_. **A gestão participativa na escola**. Série Cadernos de Gestão, Vol. III. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. 10 ed. 125 p.

\_\_\_\_\_. **Liderança em gestão escolar**. Série Cadernos de Gestão IV. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. 8 ed. 165 p.

MINAYO, M. C. S. (org) **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. 30 ed. 108 p.

VALERIEN, J. **Gestão da escola fundamental**: subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento. Adaptação: José Augusto Dias. São Paulo: Cortez, 2005. UNESCO; Ministério da Educação e Cultura. 9 ed.

VIEIRA, S. L. **Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense**. Estudos Avançados 21 (60). Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v21n60/a04v2160.pdf>>. Acesso em: 3 out. 2012.