

# A GESTÃO ESCOLAR E APRENDIZAGEM DISCENTE SOB O PRISMA DA AVALIAÇÃO EXTERNA

## SCHOOL MANAGEMENT AND STUDENT LEARNING FROM THE PRISM OF EXTERNAL EVALUATION

Maíra Moreira Prudêncio<sup>1</sup>  
Eloisa Maia Vidal<sup>2</sup>

### Resumo

O artigo realiza um mapeamento dos estudos que relacionam gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados. A metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa, com levantamento bibliográfico por meio do Estado da Questão, envolvendo pesquisa dos trabalhos acadêmicos – artigos e dissertações -, no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior e da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Foram encontrados e analisados 24 trabalhos – 17 artigos e sete dissertações, cujas constatações permitiram a organização de quatro categorias: nove trabalhos apresentam constatações em defesa do uso da avaliação externa como ferramenta para a gestão pedagógica e melhoria da aprendizagem discente; oito trabalhos apontam implicações das avaliações externas no cotidiano escolar, indicando aspectos que influenciam a gestão da escola e as práticas docentes, a partir da análise dos resultados; cinco trabalhos apontam efeitos danosos da avaliação externa no cotidiano escolar, destacando que sua adoção tem produzido efeitos que afetam a função social da escola, uma vez que esta passa a girar em torno das avaliações, secundarizando outros aspectos do projeto político pedagógico; e dois trabalhos demonstram a necessidade de aperfeiçoamento das avaliações externas como ferramentas de informação para a gestão escolar, seja na forma como os resultados são apresentados, seja no que diz respeito à formação dos gestores e professores no uso das informações com finalidades pedagógicas. Os estudos ajudaram a compreender que o protagonismo das avaliações externas nas redes de ensino públicas tem aumentado e afetado gestores e professores, num processo de responsabilização distribuída.

*Palavras-chave:* Gestão escolar. Avaliação externa. Uso dos resultados. Professores.

### Abstract

The article maps studies that relate school management, external evaluation and use of results. The methodology used was qualitative research, with a bibliographical survey through State of the Question, involving research of academic works - articles and dissertations -, on the Periodicals Portal of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel and the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD). 24 works were found and analyzed – 17 articles

<sup>1</sup> Universidade Estadual do Ceará (UECE). E-mail: maira10artur@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-6047-4809>

<sup>2</sup> Universidade Federal do Ceará. E-mail: eloisamavidal@yahoo.com.br. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0535-7394>

and seven dissertations, whose findings allowed the organization of four categories: nine works present findings in defense of the use of external evaluation as a tool for pedagogical management and improvement of student learning; eight works point out the implications of external assessments in daily school life, indicating aspects that influence school management and teaching practices, based on the analysis of the results; five studies point out the harmful effects of external evaluation on daily school life, highlighting that its adoption has produced effects that affect the social function of the school, since it starts to revolve around evaluations, giving second place to other aspects of the political pedagogical project; and two works demonstrate the need to improve external evaluations as information tools for school management, whether in the way the results are presented or with regard to the training of managers and teachers in the use of information for pedagogical purposes. The studies helped to understand that the role of external assessments in public education networks has increased and affected managers and teachers, in a process of distributed accountability.

*Keywords:* School management. External assessment. Use of results. Teachers.

## **Introdução**

Este artigo procura investigar aspectos relacionados a gestão escolar e a aprendizagem discente no contexto das avaliações externas. Nesse sentido, a opção foi desenvolver um estudo na área da gestão escolar e que estratégias são adotadas pelos atores para a garantia do sucesso escolar partindo de um questionamento central: como a literatura descortina a relação entre gestão escolar e estratégias utilizadas pelos gestores no exercício do cargo, visando garantir o sucesso dos discentes no contexto das avaliações externas? Se esses temas são contemplados em pesquisas e estudos, como eles se relacionam? E quais as principais abordagens e perspectivas de análises dos autores da área?

Compreende-se que, para evidenciar as contribuições da literatura nessa área faz-se necessária uma investigação por meio do levantamento do Estado da Questão (EQ). A partir da definição do EQ, postulado por Nóbrega-Therrien e Therrien (2010, p. 34) como sendo a possibilidade de transbordar:

[...] os limites da revisão de literatura e o que permite ao pesquisador demonstrar os conhecimentos já postos; (re) pensar seu objeto de investigação a partir do criterioso esboço produzido, o qual norteará a produção do seu trabalho científico identificando qual contribuição e/ou inovação da sua pesquisa para o campo investigado.

O EQ, portanto, permite ao pesquisador, conhecer os mais variados cenários da pesquisa e os autores que se debruçam sobre a área de determinado objeto de estudo, por meio da realização de levantamento

bibliográfico em variados repositórios de busca subsidiando o processo de investigação para a construção do conhecimento. Neste sentido, adota-se como metodologia a pesquisa qualitativa, por meio do levantamento bibliográfico. Para coleta de dados, foi utilizada a análise bibliográfica dos trabalhos extraídos do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

O artigo está dividido em três seções, além desta Introdução. A primeira descreve o caminho percorrido para a realização do Estado da Questão, incluindo as estratégias de busca, os repositórios selecionados e os trabalhos encontrados; a segunda descreve os achados das buscas e os procedimentos adotados para organização e análises dos temas selecionados a partir dos descritores escolhidos. A análise dos trabalhos a partir das temáticas vai possibilitar a construção de quatro categorias, descritas nas considerações finais.

## **Caminho Percorrido em Busca dos Dados: Escolhas e Achados**

Para responder às indagações iniciais, tomou-se como tema proposto: gestão escolar e aprendizagem discente. Em seguida, elaborou-se uma lista de expressões associadas à temática em questão e, chegou-se a 24 expressões utilizadas na literatura clássica: administração escolar – diretores escolares – gestão escolar – dimensões da gestão – liderança escolar – aprendizagem discente – avaliação educacional – avaliação da aprendizagem – avaliação externa – resultado de aprendizagem – uso dos resultados – gestão pedagógica – gestão da aprendizagem – gestão por/para resultados – políticas de accountability – responsabilização. Dessas expressões selecionadas no primeiro movimento de aproximação ao tema da dissertação, procurou-se focalizar nos objetivos geral e específicos visando reduzir a quantidade levantada e chegou-se, por aproximação intencional a três descritores: Gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados, que passaram a ser objeto das buscas.

Para os periódicos da Capes, foi usada a combinação dois a dois dos descritores, seguindo o mesmo parâmetro no filtro de busca (combinação dois a dois (pares) – tipo de material: todos os itens; idioma: qualquer idioma. Nessa etapa, realizou-se a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave dos trabalhos encontrados e estabeleceu-se os critérios de escolha e exclusão. A análise sofreu recorte por meio do próprio objeto de pesquisa, voltando-se apenas aos estudos desenvolvidos com base na delimitação do tema da pesquisa.

Na primeira combinação de descritores – gestão escolar e avaliação externa –, foram encontrados 34 trabalhos, sendo todos do tipo artigo que, após selecionados pelos títulos, resumos e palavras-chave, com aproximação direta ao objetivo geral da pesquisa e objeto de estudo da dissertação, se reduziram a nove trabalhos para leitura, sendo 25 trabalhos descartados, por não estarem alinhados ao objeto de estudo em questão. Para a segunda combinação de descritores – gestão escolar e uso dos resultados –, encontrou-se quatro trabalhos, sendo todos do tipo artigo que, após selecionados pelos títulos com aproximação direta ao objetivo da pesquisa e objeto de estudo da dissertação, selecionou-se apenas um, uma vez que um não atendia à proposta do trabalho e dois já estavam selecionados na combinação de palavras anteriores (descritores).

Na junção dos três descritores selecionados – gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados –, a análise resultou em 15 trabalhos encontrados do tipo artigo, sete selecionados e oito excluídos – três por não atenderem à proposta de estudo e cinco por já se fazerem presentes nas combinações anteriores. O Quadro 1 apresenta uma síntese do trabalho realizado em torno do Estado da Questão realizado.

Quadro 1 – Quantitativo de estudos no Portal de Periódicos da Capes

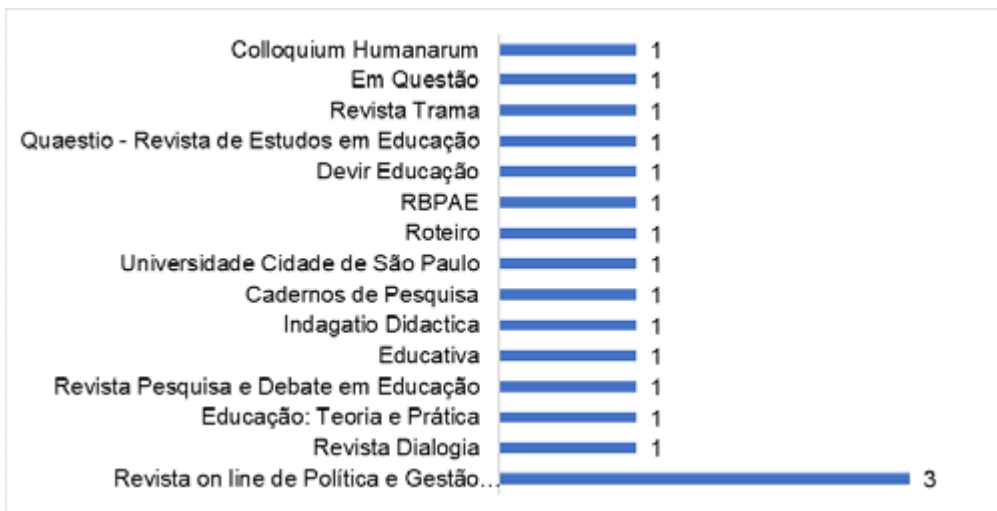
<i>Descritores</i>	<i>Filtro de busca</i>	<i>Resultado encontrado</i> 28/11/22	<i>Selecionado por título e resumo</i>	<i>Excluído/Motivo</i>
Gestão escolar e Avaliação externa	Combinação dois a dois (pares);	34 artigos	9 artigos	25 artigos Motivo: não atendem ao objeto de estudo
Gestão escolar e Uso dos resultados	Tipo de material: todos os itens; Idioma: qualquer idioma; Data de publicação: últimos 5 anos	4 artigos	1 artigo	3 artigos Motivo: 1 artigo não atende ao objeto de estudo 2 artigos repetidos na combinação anterior: gestão escolar e avaliação externa
Gestão escolar, Avaliação externa e Uso dos resultados	Combinação dos três descritores. Tipo de material: todos os itens; Idioma: qualquer idioma; Data de publicação: últimos 5 anos	15 artigos	7 artigos	8 artigos Motivo: 3 artigos não atendem ao objeto de estudo. 5 artigos repetidos nas combinações anteriores
Resultado final da busca: 17 artigos selecionados para leitura				

Fonte: Elaborado pela autora.

Na seleção final das buscas realizadas no Portal de Periódicos da Capes, e de acordo com o Quadro 1, conseguiu-se 17 artigos, que foram

lidos na íntegra para a realização do Estado da Questão da dissertação. Como parte da etapa de levantamento dos dados, procurou-se identificar, em quais revistas os trabalhos dessa amostra foram sendo publicados, sendo possível observar que a Revista *Online* de Política e Gestão Educacional (RPGE) foi a que teve mais artigos, com três deles, e os demais artigos foram, cada um, publicado em revistas distintas, como mostra o Gráfico 1.

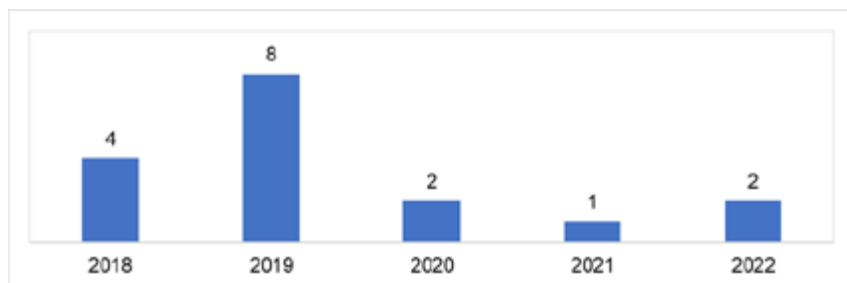
Gráfico 1 – Quantitativo de publicações por periódico



Fonte: Elaborado pela autora.

As análises compreenderam, ainda, um estudo dos anos de publicações dos artigos selecionados, ressaltando que, no filtro da pesquisa, foi delimitado os últimos 10 anos e os resultados são apresentados no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Quantitativo de publicações por ano



Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se, quanto à disposição dos artigos por ano de publicação, maior incidência no ano de 2019, com oito artigos publicados, seguido do ano 2018, com quatro artigos. Nos anos de 2020 e 2022, tem-se dois artigos e, no ano de 2021, apenas um artigo publicado.

O mesmo procedimento foi adotado para os materiais selecionados na base de dados da BDTD, observando o ano de defesa das dissertações entre 2016 e 2022 e os resultados estão expressos no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Quantitativo de publicações por ano



Fonte: Elaborado pela autora.

Quando se analisa os anos de publicação das dissertações, a maior incidência ocorre em 2016, com três dissertação, nos anos de 2018, 2019, 2020 e 2021 apenas uma dissertação por ano e 2017 e 2022 não tiveram publicações.

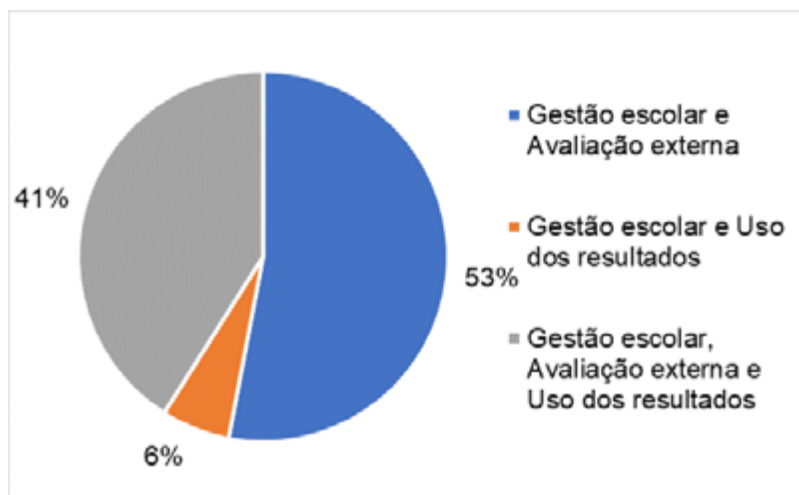
## **Achados das Buscas: Organização e Análises dos Temas**

Para a análise dos temas buscou-se identificar as seguintes combinações de descritores: “gestão escolar e avaliação externa”, “gestão escolar e uso dos resultados” e, por fim, a combinação de três descritores: “gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados”. Cada uma dessas combinações foi selecionada em um conjunto de artigos e dissertações, primando, para essa decisão, com o desenvolvimento do tema e a relação com a combinação feita na escolha dos descritores. Os grupos foram selecionados pelas combinações dos descritores, para que fosse possível perceber o desenvolvimento do tema e a relação entre os assuntos presentes nas combinações. A organização dos descritores se deu pela elaboração de dois grupos: um relativo às buscas realizadas nos

periódicos Capes, consistindo em artigos e outro, dos achados no site de buscas da BDTD, que diz respeito as dissertações.

No caso dos artigos, a divisão foi feita a partir do título, resumo e palavras-chave e, depois, confirmada pela leitura do texto na totalidade. Assim, procurou-se identificar como os temas em combinação de descritores se apresentavam e de que maneira contribuíam com o objeto de estudo da dissertação, além de constatar quais as possíveis lacunas deixadas pelos textos selecionados. O Gráfico 4 permite identificar os agrupamentos dos artigos pelos descritores.

Gráfico 4 – Agrupamento dos artigos por combinação de descritores



Fonte: Elaborado pela autora.

Como é possível observar, os descritores “gestão escolar e avaliação externa” representam o maior número de artigos encontrados nas buscas realizadas no Portal de periódicos da Capes, perfazendo um total de 53% (n = 9). Esses artigos discutem a relação entre a gestão escolar e a avaliação externa, assumindo, predominantemente, a tese de que a primeira ocupa lugar estratégico para o sucesso da escola, e que a segunda assume, para os sujeitos, uma possibilidade de contribuição ao planejamento e condução de estratégias em prol da melhoria e avanço da aprendizagem dos educandos.

Nesse caso, é considerado o uso dos indicadores, gerados por essas avaliações, como ferramenta pedagógica, compreendendo o entendimento dos gestores acerca do uso, interpretação e tomada de decisão. Importa ressaltar ainda que, na totalidade dos artigos lidos, a avaliação em larga

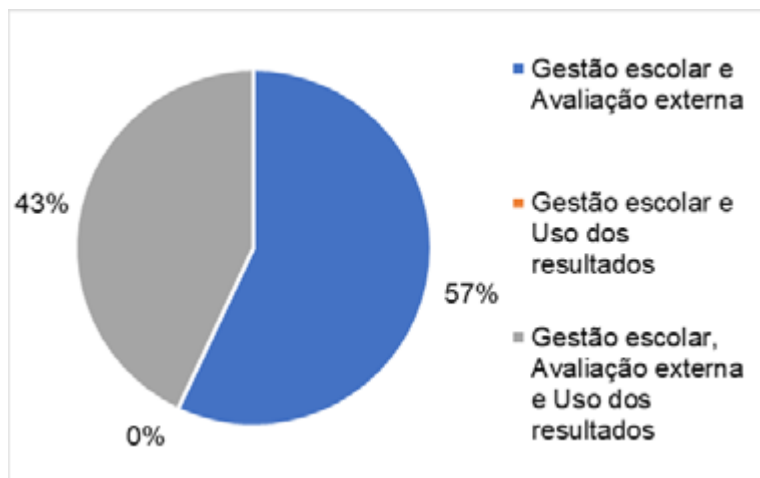
escala é abordada a partir de seu contexto, história e perspectivas, incluindo a temática da avaliação externa sob o prisma das implicações, limites e possibilidades para o cotidiano escolar.

O segundo grupo de descritores – “gestão escolar e uso dos resultados” – compreende 6% (n = 1) dos artigos selecionados na busca no Portal. Esse trabalho deriva de um estudo de casos do sistema de avaliação do estado de São Paulo, em que foi gerado um boletim pedagógico para a gestão escolar orientando sobre o uso dos indicadores gerados pelo sistema avaliativo paulista.

Por fim, para os descritores que aglutinaram as combinações “gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados”, o percentual é de 41% (n = 7). Esse conjunto de trabalhos é constituído por artigos que trazem as seguintes abordagens: contexto das políticas de responsabilização; gestão escolar: competências e atribuições; redefinição do papel da gestão escolar; avaliação externa e o uso pedagógico dos resultados.

O Gráfico 5 apresenta os agrupamentos de dissertações encontradas no BDTD por combinação de descritores.

Gráfico 7 – Agrupamento das dissertações por combinação de descritores



Fonte: Elaborado pela autora.

Como é possível observar, os descritores “gestão escolar e avaliação externa” representam o maior número de trabalhos encontrados nos sites de buscas da BDTD, perfazendo um total de 57% (n = 4). Essas dissertações discutem as possíveis relações entre a atuação dos gestores escolares e o resultado das avaliações externas, abordando, para isso, os assuntos



correlatos à interface da avaliação com o contexto escolar, implicações, desafios e possibilidades. Desses, três são estudos de caso e um é de revisão bibliográfica.

Para o segundo grupo de descritores “gestão escolar e uso dos resultados”, não foi localizada nenhuma dissertação nas datas em que a consulta foi realizada na BDTD. Para os descritores que aglutinaram as combinações “gestão escolar, avaliação externa e uso dos resultados”, foi obtido um percentual de 43% (n = 3). As dissertações apresentam estudos de caso, dois deles estabelecendo a relação entre os sistemas de avaliação criados e gerados pela esfera governamental e a melhoria dos indicadores, a partir do trabalho da rede de ensino junto à gestão escolar, e o último, um trabalho em um município cearense sobre a gestão dos resultados do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (Spaece) em um conjunto de escolas estaduais.

### **Sobre os Descritores “Gestão Escolar e Avaliação Externa” nos Artigos do Portal de Periódicos da Capes**

Para a análise dos achados nos artigos, utilizou-se a estratégia metodológica de estabelecer ênfase nos objetivos, metodologias e principais resultados, observando, ainda, para efeito de disposição no texto, uma ordem cronológica das publicações.

Iniciando com o trabalho de Machado (2018), que estabeleceu como objetivo principal de sua pesquisa explorar as possíveis contribuições da avaliação externa para a gestão educacional, apoiando-se no percurso do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb). Para isso, realizou um estudo exploratório de âmbito nacional, em que procurou compreender a trajetória da avaliação externa, examinando as contribuições para as gestões educacional e escolar. Como resultados do estudo, considera contribuições da avaliação externa para a gestão educacional, a exemplo do acesso a dados e informações que possam respaldar as análises e subsidiar tomadas de decisões, mediações pedagógicas e proposições de ações. Além disso, chama a atenção para a contribuição que pode dar em todas as áreas de atuação da gestão educacional e no fortalecimento de políticas educacionais que subsidiem ações coletivas e participativas na direção da constante construção de uma educação pública de qualidade.

O estudo de Matos, Oliveira e Tripodi (2018) tem como objetivo conhecer as lógicas de gestão escolar, por meio de sua interface com iniciativas de medida e avaliação federais. Foi realizado um estudo de casos múltiplos em cinco escolas públicas do estado de Minas Gerais,

usando a técnica de coleta por meio de entrevistas semiestruturadas. Os autores apontam o forte efeito de indução que as avaliações externas e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) têm produzido nas escolas e nos profissionais da educação, o que envolve questões como o estabelecimento de metas, monitoramento intenso das escolas e replanejamento institucional.

Os estudos de Azevedo e Alves (2019) têm como principais finalidades identificar o papel e as ações da gestão escolar e conhecer como se dá a apropriação dos dados das avaliações externas pelos gestores. A investigação se configurou como um estudo de caso, utilizando pesquisa na literatura da área, análise documental e aplicação de entrevistas. Baseando-se nas análises das entrevistas, os resultados da pesquisa apontam que foi possível identificar o impacto do papel da gestão escolar nos resultados das avaliações externas na área de Matemática. Uma gestão competente e dedicada pode impactar nos resultados de uma escola, a partir do momento que existe apropriação e uso dos dados das avaliações de forma coerente, podendo vir a produzir melhorias na qualidade da educação.

A pesquisa de Machado (2019) teve como objetivo de apresentar e analisar tendências e implicações das políticas estaduais de avaliação externa para as redes de ensino e escolas. É um trabalho de cunho ensaístico que parte da caracterização de pesquisas que evidenciam a centralidade da avaliação e ratificam a ideia de que há um movimento de “obsessão avaliativa” nas políticas educacionais. Conclui ainda que a tendência de criação de índices de qualidade da educação, presente nas políticas de avaliação estaduais, quando tomados como retrato da realidade escolar, pode eclipsar o que, de fato, acontece no cotidiano da escola, condicionando o desempenho dos estudantes, e que a adoção de políticas de bonificação, outra tendência destacada, pode implicar em desânimo e insatisfação dos docentes, além do deslocamento de foco da atuação da gestão escolar das questões pedagógicas, embora algumas pesquisas certifiquem impacto positivo na melhoria da qualidade do ensino.

O trabalho produzido por Souza et al. (2019) discute sobre o uso articulado das avaliações externa e institucional enquanto ferramentas de gestão para o desenvolvimento de estratégias voltadas à melhoria contínua da escola. Trata-se de um estudo bibliográfico, com abordagem qualitativa. Os principais resultados encontrados mostram que os dados fornecidos pelas avaliações externas podem servir de ponto de partida para a avaliação institucional, e esta, por sua vez, constitui-se como um processo inerente e indissociável à gestão.

Soligo (2019) argumenta que existe uma preocupação em entender o distanciamento dos professores em relação ao processo de avaliação que, na hipótese da autora, dificulta o entendimento da realidade educacional e, como resultado desse afastamento, ocorre o desinteresse da comunidade escolar pelas avaliações externas. O objetivo do trabalho é problematizar o uso dos resultados das avaliações externas por professores, gestores e técnicos, a partir de propostas que considerem o processo das avaliações e os resultados dos testes como ferramentas de trabalho que podem contribuir na superação de deficiências de aprendizagem do conhecimento.

O estudo proposto por Borges et al. (2022) teve como objetivo analisar a produção científica incluindo artigos, teses, dissertações e anais de eventos sobre os usos dos resultados das avaliações externas pelas secretarias de educação, gestores escolares e professores, buscando compreender como os/as autores/as das produções analisadas apontam que as instâncias das redes de ensino se apropriam dos resultados dessas avaliações. Metodologicamente, trata-se de um estudo bibliográfico, realizado nas bases de dados *Scientific Eletronic Library Online* (SciELO) e no Portal Educ@, publicações *online* de educação da Fundação Carlos Chagas (FCC) no caso dos artigos; na BDTD para teses e dissertações e nos *sites* da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) e da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação (ANPEd) para os anais de eventos, tendo como descritores de busca as palavras “avaliação externa”, “secretaria de educação/gestores/professores” e “usos dos resultados”.

Burgos (2020) situa seus estudos no lugar social ocupado pela avaliação externa, no funcionamento do sistema educacional e nas mudanças com o tempo, assumindo, como hipótese, que se vive uma transição do lugar que a avaliação externa ocupa nos sistemas educacionais – de instrumento adotado para medir a qualidade do trabalho educacional, converte-se em uma linguagem que incide sobre as formas de comunicação, logo, de ação, dos diferentes atores que participam do trabalho escolar. Sustenta, ao final, que o processo de decantação da avaliação externa na cultura profissional escolar vem forjando o surgimento de novos sujeitos no mundo da educação, porta-vozes e difusores de uma nova linguagem.

Alavarse, Chappaz e Freitas (2021) situam as avaliações externas em larga escala da aprendizagem como sendo uma das marcas mais destacadas das políticas educacionais da União e dos entes federados subnacionais nas últimas décadas. Contudo, entendem que, nessa pauta educacional, persistem desafios e controvérsias, sejam conceituais, sejam relacionadas às implicações na realidade escolar. Como estratégia

para o desenvolvimento dessa temática, o artigo procura caracterizar a avaliação externa, demarcando os conflitos que têm produzido em várias dimensões, seja pelos posicionamentos diante delas, seja pelos usos de seus resultados, privilegiando a abordagem de sua relação com gestores escolares, articulando contribuições da literatura e de pesquisas. Como achados da pesquisa, destacam as lacunas de formação específica na temática da avaliação educacional nos cursos de licenciatura e, muitas vezes, a responsabilização, quase que unilateral, de gestores escolares e docentes, pela qualidade da educação, que se expressaria nos resultados de provas padronizadas. Isso acaba por fomentar resistências à apropriação de tais resultados como um recurso de gestão escolar e limita o diálogo entre as avaliações externas e as iniciativas de responsabilidade das equipes escolares, que pode ser um ponto de apoio, salvaguardadas algumas condições, exploradas no texto, para uma escolarização de sucesso para todos os alunos.

### **Sobre os Descritores “Gestão Escolar e Uso dos Resultados” nos Artigos do Portal de Periódicos da Capes**

O trabalho de Sabia (2019) tem como objetivo identificar se os resultados de avaliação de um sistema paulista, no ano de 2016, foram discutidos entre gestores e professores, e quais os encaminhamentos, além de verificar se as escolas realizam a avaliação institucional, de modo a subsidiar a gestão escolar. O autor verificou que essas avaliações se baseiam, principalmente, nos conteúdos de Língua Portuguesa e Matemática, o que acaba levando ao estreitamento curricular, sinalizando também o investimento de secretarias de educação, gestão escolar e professores em conteúdos que serão cobrados nos exames realizados pelo poder público. Na metodologia, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, documental e coleta de dados. Nos resultados, são apresentadas as principais tomadas de decisão das escolas, a partir dos indicadores gerados pela avaliação externa, como a locação dos alunos para programa de contraturno escolar.

### **Sobre os Descritores “Gestão Escolar, Avaliação Externa e Uso dos Resultados” nos Artigos do Portal de Periódicos da Capes**

Cerdeira (2018) desenvolveu um estudo a partir de revisão da literatura nacional e internacional, objetivando mapear os usos que

vêm sendo feitos no âmbito das avaliações externas e mecanismos de responsabilização, como parte de uma agenda política que prevê uma nova gestão pública, baseada em resultados, categorizando dois tipos de uso dos indicadores: superficial e pedagógico. Como resultados do trabalho, a autora avalia que foi possível estabelecer relações para cada tipo de uso das avaliações externas e as consequências para as práticas escolares e aprendizagem dos alunos.

No estudo de Albuquerque e Rocha (2018) a finalidade é analisar a influência da prova, especificamente as avaliações externas, no cotidiano docente, e os rebatimentos para o processo de ensino-aprendizagem de crianças e adolescentes. A pesquisa é um estudo de caso que utilizou como coleta de dados a observação sistemática, entrevista semiestruturada e análise documental. Como achados da pesquisa, as autoras apontam para o que Ball (2001) chama de performatividade, ou seja, busca excessiva e pressão pelos resultados.

Pereira e Gasque (2019), por meio de sua pesquisa, com uso de documentos oficiais do sistema educacional do Distrito Federal, questionário e entrevista semiestruturada, analisaram o comportamento de busca e uso da informação para a tomada de decisão do gestor escolar, em relação aos padrões de letramento informacional. Os resultados mostraram que o principal acesso à informação é realizado pela internet e que o volume de dados, aliado à falta de tempo para obtenção de informações, dificulta a tomada de decisão e, para tanto, os gestores consultavam informações disponíveis na escola, além do Projeto Político Pedagógico.

O estudo de Hora e Lélis (2019) teve como objetivo discutir as concepções e práticas da gestão pedagógica da escola básica e sua relação com a apropriação dos resultados das avaliações externas. Fundamentada numa abordagem qualitativa, a pesquisa de campo foi realizada em uma escola pública municipal em Belém, Pará. Foram feitas entrevistas com professores e gestores e o resultado apontou que as avaliações externas, no ambiente escolar, estão modificando os fazeres pedagógicos dos professores, na busca por resultados mensuráveis, sem a construção de novos saberes na realização da melhoria de ensino, e que compete aos gestores pedagógicos a condução do processo de divulgação, estudo e reflexão dos dados advindos dessas avaliações, numa perspectiva emancipatória.

Passone (2019) define como objetivo refletir acerca dos efeitos das políticas educacionais de avaliação da educação básica, associadas às políticas de responsabilização escolar, enquanto dispositivos da nova

gestão pública. Para isso, utilizou a pesquisa bibliográfica e de campo, realizando entrevistas com 10 profissionais, entre diretores, coordenadores pedagógicos e professores da rede estadual de São Paulo. O autor conclui, a partir das análises dos discursos, que o furor avaliativo é uma saída perversa à educação escolar, que conduz à paixão instrumental e tende à degradação do ato educativo.

O estudo de Sousa, Vidal e Vieira (2020) tem como finalidade analisar aspectos relacionados à gestão escolar, tendo como referência os entendimentos sobre a gestão democrática e participativa e algumas questões presentes nos questionários contextuais do Diretor e do Professor do Saeb. Para tanto, assumem como recorte para a análise dos questionários, os instrumentais aplicados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), em 2017, na rede municipal de Fortaleza, capital do Ceará. São dados de 244 diretores e 3.351 professores (1.805 do 5º ano e 1.546 do 9º ano). Os resultados mostram que mais de 3/4 das escolas possuem Conselho Escolar composto por todos os segmentos da comunidade; cerca de 2/5 dos diretores afirmam haver interferências externas na gestão; 4/5 estão frequentemente discutindo com os professores sobre medidas para melhorar o ensino e a aprendizagem. Os professores possuem uma visão positiva sobre a gestão escolar na dimensão pedagógica, administrativa e nas relações interpessoais, porém, quando analisadas as respostas de diretores e professores a uma mesma questão, os resultados são discrepantes, apontando para a necessidade de investigar tais contradições. As autoras destacam a importância do trabalho com os microdados dos questionários contextuais como forma de identificar elementos e aspectos que podem contribuir com a elaboração de políticas públicas.

Estormovski e Silveira (2022) tratam da temática dos mecanismos de premiação vinculados ao sucesso ou ao fracasso nos testes aplicados por ocasião das avaliações externas em um município da região metropolitana de Porto Alegre. O objetivo do estudo é analisar as alterações realizadas no plano de carreira do magistério da rede municipal de ensino, para inserir os resultados de uma avaliação discente como ferramentas de bonificação docente. Com a análise, identificou que, no caso em questão, o anseio do poder público em solucionar a problemática da qualidade da educação resultou em um processo avaliativo que responsabiliza os docentes, direcionando a gestão escolar para o estímulo à obtenção de recompensas profissionais individuais, contrariando preceitos democráticos.

## **Sobre os Descritores “Gestão Escolar e Avaliação Externa” em Dissertações na BDTD**

A estratégia metodológica para a análise dos achados nas dissertações da BDTD primou pelo destaque para as seguintes partes dos textos selecionados: objetivos, metodologias e principais resultados, observando, ainda, a ordem cronológica das publicações.

A finalidade do trabalho de Monte (2018) é propor ações voltadas para a utilização dos resultados do Sistema de Avaliação Educacional de Teresina (SAETHE), de forma que eles sejam adotados nas escolas públicas municipais, pelas equipes gestoras e professores, como um instrumento pedagógico que contribui com a melhoria no desempenho acadêmico dos estudantes. Por ser um mestrado profissional, exige a apresentação de um produto educacional como requisito obrigatório de conclusão do curso. A autora utilizou como técnica de pesquisa a aplicação de questionários enviados às diretorias e aos professores da escola investigada no estudo de caso e, munida desses resultados, propôs um Plano de Ação Educacional (PAE), que se sustenta por ações que orientam desde a formação de diretores, coordenadores pedagógicos e professores, à análise da proposta curricular da rede de ensino, a partir dos resultados das avaliações, contribuindo, assim, com o processo de apropriação das informações e resultados fornecidos pelo SAETHE, visando a melhoria da educação nas escolas de ensino fundamental II da rede pública municipal de ensino de Teresina.

Arantes (2019) apresenta como objetivo geral do seu trabalho conhecer e analisar as implicações e os desdobramentos da Prova Brasil nas escolas da rede pública estadual em Goiana, a partir da prática do gestor escolar. O trabalho aborda a avaliação externa como política pública para a educação básica e os caminhos para uma análise reflexiva; as perspectivas para a avaliação em larga escala no Brasil e, a política de avaliação em larga escala, sob os olhares de gestores e coordenadores. A autora conclui que o gestor e o coordenador conhecem a proposta da Prova Brasil o bastante para desenvolvê-la, e que há resistência, por parte dos professores e alunos, em aceitar a prova externa. Constata também que ainda há muito o que avançar no sentido de as escolas se apropriarem de seus resultados como mecanismo de reflexão crítica para a formação dos estudantes, e que a equipe escolar procura seguir o que a Secretaria de Educação propõe, como a organização de um calendário escolar que prepare os alunos para a Prova Brasil, sobrando pouco tempo para

reuniões coletivas e definição de estratégias de uso dos indicadores, numa perspectiva de trabalho pedagógico pelas unidades escolares.

O estudo de Alves (2020) traz uma discussão sobre como o uso dos resultados do Sistema Mineiro de Avaliação e Equidade da Educação Pública (SIMAVE) pode contribuir com o planejamento docente na escola pesquisada, assumindo como hipótese que a compreensão sobre as avaliações externas e as possibilidades de uso dos dados pode auxiliar a equipe pedagógica a realizar um planejamento escolar que refletirá na melhoria do desempenho dos alunos e da escola. As conclusões apontam que os professores da escola em estudo compreendem a relevância do uso dos resultados das avaliações externas no planejamento docente e que a gestão escolar vem desenvolvendo um gerenciamento de resultados, embora não se perceba uma melhoria significativa da gestão pedagógica em relação ao desempenho dos alunos ao final do 5º ano de escolaridade.

A pesquisa realizada por Fortaleza (2021) procura detectar as influências da atuação dos gestores escolares no processo de apropriação dos resultados do Sistema Municipal de Avaliação Educacional de São Luís (SIMAE) nas escolas de ensino fundamental. A metodologia foi estruturada a partir de pesquisa bibliográfica, análise documental e empírica, com aplicação de questionários aos gestores escolares da rede municipal. A autora constata que mesmo sendo realizadas ações formativas voltadas à divulgação dos resultados do SIMAE às escolas, a ausência de um sistema de acompanhamento e monitoramento sistêmico pela rede de ensino, pode comprometer a melhoria do trabalho escolar e a elevação dos indicadores educacionais da rede.

### **Sobre os Descritores “Gestão Escolar e Uso dos Resultados” em Dissertações na BDTD**

Para o segundo grupo de descritores – “gestão escolar e uso dos resultados” –, não foi localizada nenhuma dissertação nas datas em que a consulta foi realizada na BDTD.

### **Sobre os Descritores “Gestão Escolar, Avaliação Externa e Uso dos Resultados” em Dissertações na BDTD**

Os objetivos definidos por Moura (2016) em seu estudo foram: identificar os fatores que interferem na utilização dos resultados das avaliações externas, pelos gestores escolares; descrever o perfil dos



gestores escolares e avaliar a atitude dos gestores escolares em relação à gestão das escolas nos campos administrativo e pedagógico. Foi realizado um estudo de caso na rede municipal de Teresina e, como conclusões, a autora confirmou a hipótese de que o uso apropriado dos resultados das avaliações pelos gestores escolares, pode ajudar a melhorar o trabalho de todos da escola e, conseqüentemente, o desempenho dos alunos.

Pinheiro (2016) realizou um estudo de casos múltiplos, com aplicação de entrevistas e questionários, além da análise de alguns documentos produzidos na escola, a exemplo dos projetos políticos pedagógicos (PPPs) e das atas de reuniões. O estudo foi realizado em um grupo de escolas públicas estaduais, no interior do estado do Ceará, visando investigar o papel desempenhado pelos gestores escolares na mobilização de suas comunidades, a fim de que o Spaece cumpra suas funções em âmbito pedagógico. Como conclusões, o autor destaca alguns pontos como: a função do Spaece já está claramente compreendida por alunos e professores, porém faltam práticas efetivas do seu uso. Ademais, há carência de uma maior percepção dos gestores quanto ao seu papel de líderes nesse processo.

O problema central do trabalho de Ramos (2016) é identificar os fatores que estão contribuindo para a melhoria dos indicadores, refletidos nos resultados positivos nos exames do sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro. A abordagem metodológica é a perspectiva descritivo-qualitativa, utilizando como instrumentos as entrevistas semiestruturadas e a análise documental. A investigação confirmou a hipótese da autora de que os bons resultados na avaliação ocorreram em virtude das práticas pedagógicas e gestoras realizadas nas escolas e, ainda, que os gestores das escolas pesquisadas possuíam liderança e capacidade de articulação.

## **Considerações Finais**

A análise dos trabalhos selecionados, permite constatar que eles apresentam variadas perspectivas de abordagem e, como estratégia escolhida para a discussão deste estudo, procurou-se categorizar por semelhanças e singularidades apresentadas, quais sejam:

- a) Nove trabalhos apresentam constatações em defesa do uso da avaliação externa como ferramenta para a gestão pedagógica e melhoria da aprendizagem discente;

- b) Oito trabalhos apontam implicações das avaliações externas no cotidiano escolar, indicando aspectos que influenciam a gestão da escola e as práticas docentes, a partir da análise dos resultados;
- c) Cinco trabalhos apontam efeitos danosos da avaliação externa no cotidiano escolar, destacando que sua adoção tem produzido efeitos que afetam a função social da escola, uma vez que esta passa a girar em torno das avaliações, secundarizando outros aspectos do projeto político pedagógico;
- d) Dois trabalhos demonstram a necessidade de aperfeiçoamento das avaliações externas como ferramentas de informação para a gestão escolar, seja na forma como os resultados são apresentados, seja no que diz respeito à formação dos gestores e professores no uso das informações com finalidades pedagógicas.

A distribuição dos trabalhos por categoria se concentra de forma predominante na perspectiva de abordar o contexto das avaliações externas, sob o ponto de vista das implicações para o cotidiano escolar, correspondendo a 71% dos trabalhos, envolvendo desde a necessidade do entendimento da temática e as possibilidades do uso dos indicadores de desempenho como instrumento de suporte a gestão pedagógica. Os demais trabalhos (29%) apontam para a necessidade de aprimoramento da avaliação como ferramenta de informação e relata o efeito danoso da avaliação externa para o cotidiano escolar.

Na categoria associada a defesa do uso da avaliação externa como ferramenta para gestão pedagógica e melhoria da aprendizagem discente, os autores pautam seus estudos de forma a considerar que a gestão escolar possui papel central no planejamento estratégico das ações educativas e que os indicadores de desempenho, originados a partir dos resultados das avaliações externas, podem funcionar como ferramenta de gestão para o uso pedagógico, em prol da definição de prioridades e da tomada de decisão, com foco na garantia da aprendizagem dos educandos.

Nesta categoria destacam-se dois dos trabalhos: o de Azevedo e Alves (2019) e o de Machado (2018). Para o primeiro, uma gestão competente e dedicada pode impactar nos resultados de uma escola, a partir do momento em que ela se apropria e usa os dados das avaliações de forma coerente, provocando uma melhoria na qualidade da educação, cumprindo, assim, sua função social de oferecer um ensino e aprendizagem de qualidade para todos. O segundo considera que as informações sistematizadas pela avaliação externa permitem as revisões necessárias no trabalho desenvolvido pela gestão, seja de sistema e/ou de escolas e, para tanto, seus resultados devem ser utilizados na análise coletiva da

realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as complexidades inerentes à educação.

Para a categoria implicações das avaliações externas no cotidiano escolar, o centro do debate é a avaliação externa e seus efeitos no cotidiano escolar, perpassando por análises que apresentam fatores positivos e negativos dos usos e suas implementações na educação. Segundo Cerdeira (2018), apesar das críticas pertinentes que acusam as políticas de avaliação e responsabilização de promoverem efeitos perversos, como treinamento dos alunos e estreitamento do currículo, há indícios de que os resultados das avaliações externas podem ser usados com finalidade pedagógica, por exemplo, na adequação de práticas que visem à aprendizagem dos alunos, e não somente uma boa pontuação nos testes; na redução de desigualdades de aprendizagem, sobretudo a partir do investimento pedagógico nos alunos que apresentam mais dificuldades, e no trabalho coletivo da equipe escolar.

No que concerne às avaliações externas como efeito danoso ao cotidiano escolar, entende-se que os autores analisados consideram que as implicações no cotidiano escolar podem trazer consequências negativas para os sujeitos envolvidos, pela forma como vêm sendo implantadas no contexto atual. Como é possível perceber em Passone (2019), as ênfases política e pedagógica na avaliação educacional e na performance do rendimento escolar revelam certo grau de adoecimento do discurso social na atualidade, em que o furor avaliativo pode ser tomado como uma espécie de “loucura pedagógica” das escolas.

Por fim, na categoria necessidade de aperfeiçoamento das avaliações externas como ferramenta de informação para gestão escolar, é possível perceber que os autores apresentam argumentos que colocam os dados gerados pelas avaliações externas como necessários para o aprimoramento das práticas de gestão e de sala de aula. Nesse sentido, Fortaleza (2021) entende que a ausência de um sistema de acompanhamento e monitoramento sistêmico, pelas redes de ensino, pode comprometer a melhoria do trabalho escolar e a elevação dos seus indicadores educacionais.

Nessas produções foi possível identificar os autores, os objetivos de seus estudos, as metodologias utilizadas e os principais resultados alcançados. Desse modo, o inventário dos trabalhos foi importante para perceber o que vem sendo pesquisado sobre a temática, qual seja, a gestão escolar e as estratégias utilizadas para garantir o sucesso dos discentes, mediada pelo contexto das avaliações externas. Os estudos ajudaram também a compreender que o protagonismo das avaliações externas nas

redes de ensino públicas tem aumentado e afetado gestores e professores, num processo de responsabilização distribuída, em que os resultados pelo desempenho dos alunos, ora é atribuído maior parcela aos gestores escolares, ora aos docentes.

## Referências

ALAVARSE, O.; CHAPPAZ, R. de O.; FREITAS, P. F. Avaliações da aprendizagem externas em larga escala e gestores escolares: características, controvérsias e alternativas. **Cadernos de Pesquisa**, São Luís, v. 28, n. 1, p. 250-275, jan./mar., 2021. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/cadernosdepesquisa/article/view/15392/8608>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ALBUQUERQUE, L. C. de; ROCHA, N. F. E. Profissionalização docente e avaliação externa: um estudo de caso sobre os impactos do Prêmio Escola Nota 10. **Revista Trama**, v. 14, n. 33, p. 25-36, 2018. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/trama/article/view/19392/13323>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ALVES, G. A. A. S. **Apropriação e uso de resultados do SIMAVE/PROEB na Escola Estadual Fernando Melo Viana**: um possível caminho na busca da qualidade da educação. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020. Disponível em: [https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/12097/1/gislaineaparecidaaguaiar\\_silvaalves.pdf](https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/12097/1/gislaineaparecidaaguaiar_silvaalves.pdf). Acesso em: 10 jan. 2023.

ARANTES, N. F. B. **Avaliação em larga escala**: Prova Brasil interfaces com o contexto escolar. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2019. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/4280/2/Nilva%20Ferreira%20Batista%20Arantes.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

AZEVEDO, I. F. de; ALVES, F. R. V. Avaliações externas (ENEM E SPAECE): o impacto da gestão escolar nos resultados de Matemática. **Indagatio Didactica**, v. 11, n. 4, p. 189-208, dez., 2019. Disponível em: <https://proa.ua.pt/index.php/id/article/view/10631/6963>. Acesso em: 10 jan. 2023.

BALL, S.. Diretrizes Políticas Globais e Relações Políticas Locais em Educação. **Currículo sem Fronteiras**, v. 1, n. 2, p. 99-116, jul./dez., 2001. Disponível em: <https://gestaoeducacaoespecial.ufes.br/sites/gestaoeducacaoespecial.ufes.br/files/field/anexo/ball.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

BORGES, R. M. et al. Usos dos resultados das avaliações externas pelas secretarias de educação, gestores escolares e professores. **Colloquium Humanarum**, v. 19, n. 1, p. 16-33, 2022. Disponível em: <https://journal.unoeste.br/index.php/ch/article/view/4242/3382>. Acesso em: 10 jan. 2023.

BURGOS, M. B. A avaliação externa e os novos sujeitos da educação. **Pesquisa e Debate em Educação**, Juiz de Fora, v. 10, n. 1, p. 1082-1102, jan./jun., 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/32024/21231>. Acesso em: 10 jan. 2023.

CERDEIRA, D. G. da S. Fatores associados ao uso dos resultados de estimativas externas no contexto das políticas de responsabilidade educacional. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 34, n. 2, p. 613-633, set., 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/330206775\\_Fatores\\_associados\\_ao\\_uso\\_dos\\_resultados\\_de\\_avaliacoes\\_externas\\_no\\_contexto\\_das\\_politicas\\_de\\_responsabilizacao\\_educacional](https://www.researchgate.net/publication/330206775_Fatores_associados_ao_uso_dos_resultados_de_avaliacoes_externas_no_contexto_das_politicas_de_responsabilizacao_educacional). Acesso em: 10 jan. 2023.

ESTORMOVSKI, R. C.; SILVEIRA, C. L. A. da. A redefinição da gestão escolar a partir da concessão de bonificações docentes. **Educação: Teoria e Prática**, Rio Claro, v. 32, n. 65, p. 1-18, dez., 2022. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jOkpD5KgzsJ:https://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/educacao/article/download/14928/12322/&cd=1&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10 jan. 2023.

FORTALEZA, D. C. S. **O processo de apropriação dos resultados do Sistema Municipal de Avaliação Educacional de São Luís por meio das percepções dos gestores escolares**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2021. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2021/12/De%CC%81bora-Fortaleza-revisa%CC%83o-final-30-11.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

HORA, D. L. da; LÉLIS, L. S. C. A gestão pedagógica no contexto das avaliações externas e em larga escala. **Dialogia**, São Paulo, n. 33, p. 72-85, set./dez., 2019. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:WD1TjLHmic4J:https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/download/13782/7866&cd=4&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MACHADO, C. Políticas estaduais de avaliação externa: tendências e implicações. **Quaestio**, Sorocaba, v. 22, n. 1, p. 205-223, jan./abr., 2019. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/quaestio/article/view/3358/3680>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MACHADO, C. Possíveis contribuições da avaliação externa para a gestão educacional. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 1, n. 12, fev., 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/xpH7dBYJxQ9wdrN5NLNyD8n/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MATOS, D. A. S.; OLIVEIRA B. R. de; TRIPODI, Z. F. Avaliações externas e gestão educacional: percepções de gestores escolares sobre usos e implicações. **Revista Devir Educação**, Lavras, v. 2, n. 2, p. 56-77, jul./dez., 2018. Disponível em: <http://devireducacao.ded.ufla.br/index.php/DEVIR/article/view/73>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MONTE, J. P. **Sistema de Avaliação Educacional de Teresina: apropriação e utilização dos resultados para a orientação de intervenções pedagógicas**. 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018. Disponível em: [http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/06/JOMAIRA-PEREIRA-MONTE\\_REVISADO.pdf](http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2018/06/JOMAIRA-PEREIRA-MONTE_REVISADO.pdf). Acesso em: 10 jan. 2023.

MOURA, E. C. L. **A utilização dos resultados das avaliações de larga escala pelos diretores das escolas municipais de Teresina**. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/06/ESTEGITE-CARVALHO-LEITE-MOURA.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

NÓBREGA-TERRIEN, S. M.; TERRIEN, J. O estado da questão: aportes teórico-metodológicos e relatos de sua produção em trabalhos científicos. In: FARIAS, Isabel Maria Sabino de; NUNES, Joao Batista Carvalho; NÓBREGA-TERRIEN, Silvia Maria (org.). **Pesquisa científica para iniciantes: caminhando no labirinto**. Fortaleza: EdUECE, 2010. p. 33-52.

PASSONE, E. Gestão escolar e democracia: o que nos ensinam os estudos de Eficácia Escolar. **Laplage em Revista**, v. 5, n. 2, p. 142-156, 2019. Disponível em: <https://laplageemrevista.editorialaar.com/index.php/lpg1/article/view/456>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PEREIRA, P. R.; GASQUE, K. C. G. D. Tomada de decisão do gestor escolar das escolas públicas de ensino médio no Distrito Federal e a interface com o letramento informacional. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 25, n. 3, p. 40-60, set./dez., 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/83114/52818>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PINHEIRO, J. C. **Gestão dos resultados do Spaece pelas escolas da rede estadual de Quixadá – Ceará**. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/07/JOSE-CELIO-PINHEIRO.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

RAMOS, G. F. L. **Fatores contributivos no processo de melhoria dos resultados nas avaliações do SAERJ: o caso de uma escola no noroeste fluminense**. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz

de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/10/GISELE-FERRAZ-LOPES-RAMOS.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SABIA, C. P. de P. O uso dos resultados do SARESP como instrumento de gestão escolar: boletim pedagógico e avaliação institucional. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 23, n. 3, p. 665-679, set./dez., 2019. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/12896/8493>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SOLIGO, V.. Possibilidades e desafios das avaliações em larga escala da educação básica na gestão escolar. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, n. 9, p. 1-15, jul., 2019. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9275/6152>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SOUSA, E. J. de; VIDAL, E. M.; VIEIRA, S. L. Recursos financeiros na escola: visão de diretores em cinco municípios do Ceará. **Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 24, n. 1, p. 132-153, jan./abr., 2020. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/13067/8910>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SOUZA, T. M. et al. Avaliação Institucional como Ferramenta de Gestão Escolar: apontamentos teóricos. **Educativa**, Goiânia, v. 22, p. 1-21, dez., 2019. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/educativa/article/view/7213/4496>. Acesso em: 10 jan. 2023.

Submetido em outubro de 2023  
Aceito em novembro de 2023  
Publicado em dezembro de 2023

