

GESTÃO DE QUALIDADE DO ENSINO NA PRÁTICA ESCOLAR COM ÊNFASE NOS RESULTADOS

DOI: 10.5281/zenodo.16889513

Lílian Almeida de Moraes

Graduação em Letras Vernáculas pela Universidade Estadual do Maranhão. Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: lilianmoraes14720@student.mustedu.com.

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo abordar o tema qualidade do ensino e seus resultados na prática escolar, a partir da leitura e análise bibliográfica de artigos científicos que abordam sobre a gestão de qualidade nas instituições escolares e apresenta fatores que influenciaram os resultados. Sua apresentação inicial propõe uma reflexão acerca da avaliação em larga escala, como forma de gestão de qualidade apresentando como pressuposto o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), onde os autores utilizam de prerrogativas apresentadas em sua tese de doutorado para atestar a influência, desdobramentos e efeitos que esses resultados têm no âmbito escolar (Cária & Oliveira: 2015). Em seguida a pesquisa traz uma análise qualitativa, tendo por base o estudo de caso sobre os pressupostos teóricos, da gestão de qualidade na Escola Estadual Professora Roxane Pereira Bonessi, sendo a primeira escola do ensino do Amazonas a implantar o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e a receber o Selo de Certificação da ABNT ISO 9001:2008 (Buás & Sartori:2017). Concluindo este estudo, são apresentados exemplos de metodologias ativas de ensino com temáticas culturais e científicas modernas aplicadas em Unidades de Ensino no Estado da Bahia para alunos do 9º ano do Ensino Fundamental ao 3º ano do Ensino Médio. O objetivo das Unidades é cumprir um papel de extensão em relação à educação formal e ampliar o acesso de estudantes baianos à propostas inovadoras de educação.

Palavras-chave: Qualidade do Ensino. Influência. Desdobramentos. Metodologias Ativas.

ABSTRACT: This paper aims to address the issue of teaching quality and its results in school practice, based on the reading and bibliographical analysis of scientific articles that deal with quality management in school institutions and present factors that influence the results. Its initial presentation proposes a reflection on large-scale assessment as a form of quality management, based on the Basic Education Development Index (IDEB), where the authors use the prerogatives presented in their doctoral thesis to attest to the influence, consequences and effects that these results have on the school environment (Cária & Oliveira:2015). The research then provides a qualitative analysis, based on a case study of the theoretical assumptions of quality management at the Professor Roxane Pereira Bonessi State School, the first school in Amazonas to implement a Quality Management System (QMS) and receive the ABNT ISO 9001:2008 Certification Seal (Buás & Sartori:2017). To conclude this study, it's presented examples of active teaching methodologies with modern cultural and scientific themes applied in Teaching Units in the state of Bahia for students from the 9th year of elementary school to the 3rd year of secondary school. The aim of the Units is to fulfill an extension role in relation to formal education and to broaden the access of Bahia's students to innovative educational proposals.

Keywords: Teaching Quality. Influency. Developments. Active Methodologies.

1 Introdução

O termo qualidade vem do latim *qualitate* e é utilizado em situações distintas, trazendo em sua semântica atributos abstratos que designam intenções, propósitos, propostas e valores de uma empresa ou instituição. Na educação, esse termo tem como atributo peculiar promover

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

um ensino de excelência focado na formação e desenvolvimento intelectual, moral e social do aluno, preparando-o para agir e interagir em meio a uma sociedade em constante evolução.

Nesse sentido, o que confere a característica da totalidade à qualidade da educação, é o atendimento a princípios bem definidos; à aplicação de estratégias e ferramentas selecionadas de acordo com a necessidade e satisfação do cliente; a análise de dados positivos e/ou negativos que fundamentem planos de ação adaptáveis à realidade; o posicionamento e atuação de uma equipe de trabalho visionária, unida e motivada; o desempenho responsável de todos os funcionários na execução de suas tarefas. Aspectos esses indispensáveis na fundamentação de um projeto pedagógico focado na formação integral do aluno e nos resultados pretendidos bem como na repercussão desses resultados na sociedade.

Considerando a educação como um dos pilares da sociedade, a adequação aos novos paradigmas definirá a continuação dos processos produtivos na construção do futuro que vem se delineando de forma dinâmica e crescente, o que requer uma gestão empreendedora, que saiba conhecer, compreender e diagnosticar causas dos problemas e propor estratégias de superação, que invista no treinamento de seus funcionários mas que esse treinamento tenha como enfoque a construção coletiva de um plano de intervenção e parâmetros definidos de avaliação de resultados; a otimização de tempo e definição do espaço, a adequação das formas de planejar aliadas a estratégias e recursos, o comprometimento de todos os envolvidos nessa ‘empresa escolar’ com enfoque na formação de futuros cidadãos profissionais.

É preciso foco, coragem e decisão quando se trata de qualidade na prestação de serviços no âmbito escolar. Foco para eliminar atividades que não agregam valor, coragem para introduzir e se apropriar de novas práticas integradoras de trabalho e decisão diante da necessidade de reduzir custos e investir na melhoria dos processos e na satisfação dos clientes e empreendedores.

Obter bons resultados é a busca das instituições de ensino. Nessa perspectiva, este trabalho tem por finalidade refletir sobre o que é qualidade de ensino e apresentar referências de como promover qualidade em uma instituição escolar. A fonte de pesquisa baseia-se na seleção bibliográfica e estudo do artigo sobre Avaliação em Larga Escala e a Gestão da Qualidade da Educação (Cária & Oliveira: 2015) e do artigo publicado na revista Regae: Análise dos Processos Pedagógicas com o Novo Modelo de Gestão Educacional: A gestão da qualidade na Escola Estadual Professora Roxana Pereira Bonesi (Buás & Sartori: 2017). Como referência de prática pedagógica inovadora, este estudo finaliza apresentando o Centro Juvenil

de Ciência e Cultura (CJCC), pensado diante do desafio de alavancar o ensino médio da Bahia, que aparecia abaixo das médias nacionais. Os centros, que funcionam no turno escolar oposto, oferecem atividades variadas que acontecem de forma lúdica em ambientes interativos de aprendizagem. A perspectiva é consolidar a capacidade cognitiva de fazer nexos interdisciplinares, reforçando a compreensão de fatos culturais, artísticos e tecnológicos da humanidade, além de avanços e conquistas científicas.

2 Reflexões Sobre Avaliação em Larga Escala e a Gestão de Qualidade da Educação com Ênfase nos Resultados.

O mundo atual requer práticas inovadoras e atrativas que estimulem o aprendizado e provoquem a criação de ideias novas, apresente oportunidades e alternativas de superação dos desafios impostos pela revolução tecnológica e pelos representantes dessa nova geração. As plataformas de aprendizagem e a forma lúdica de compartilhar o conhecimento, os meios de comunicação e formas de relacionamento definem estratégias e configuram perfis de educadores e de estudantes engajados aos novos modelos e propostas de ensino que superem dificuldades e promovam resultados positivos no fazer pedagógico e nas experiências de vida dos alunos e profissionais da educação. Essa funcionalidade acadêmica necessita também da eficiência de sua gestão para que os princípios e eficácia dos processos dentro da instituição promovam constantes melhorias e alcance índices de qualidade em seus processos e procedimentos avaliativos.

A gestão escolar tem como objetivo principal promover a organização, coordenação, mobilização e articulação de todos os recursos humanos e materiais na escola para garantir o progresso dos processos socioeducacionais. Isso visa o desenvolvimento de cidadãos capazes de enfrentar os desafios da sociedade globalizada, com foco na aprendizagem efetiva e significativa dos alunos como principal indicador de qualidade. (Lück, 2000, p.7-10 como citado em Gallo, Kull, Miranda, Ranzani & Lima, 2023, p.83).

São os resultados obtidos através dos sistemas de avaliação em larga escala que atestam a qualidade dos serviços prestados na educação, condizentes às políticas públicas que propõe uma educação para todos. Segundo Cária & Oliveira (2015, p.2), “todo o esforço que destina à gestão visa, em última instância, a melhoria das ações e processos educacionais voltados para a melhoria de aprendizagem dos alunos e sua formação”. Através das reflexões do estudo

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

apresentado pelas autoras, considera-se importante destacar a influência das avaliações em larga escala, tendo como um dos aportes de referência, os resultados divulgados pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Novos parâmetros e critérios avaliativos foram estabelecidos, a partir de 1990, em que os índices apurados apontam o sucesso ou fracasso dos alunos no domínio de conteúdos e aprendizados. A explicação dos termos ‘eficácia’ e ‘eficiência’ são relacionados aos novos paradigmas de gestão e avaliação escolar. Ambos os termos configuram uma avaliação voltada para os resultados como forma de “prestação de contas”, semelhante a um recibo ou nota fiscal que comprove o investimento na aquisição de um produto. Há muito para se refletir sobre o processo de avaliação de larga escala. Segundo os estudiosos, um ponto negativo é o fato de sua elaboração ser pensada fora da realidade do contexto escolar, mostrando a importância e a necessidade de se fazer uma regulação baseada na real situação do ensino tomando por base os conteúdos que compõem o currículo da escola e que permitam obter dados e informações que se aproximem do referencial de qualidade palpável e não etéreo, ou seja, desprovidos de significado e sentido para o aluno.

O monitoramento das mudanças no tocante a avaliação e qualidade de ensino em larga escala, gera custos e sofre influência de modelos e padrões internacionais, porém a despeito de todo o investimento e patrocínio, obter bons resultados é a busca das instituições escolares, sendo necessário considerar as peculiaridades e características de cada unidade escolar, fatores internos e externos, faixa etária de seus estudantes, a estrutura física e tecnológica da instituição, o projeto político, a gestão e as formas de avaliar os resultados no processo de construção do conhecimento. Dentre as críticas apresentadas ao IDEB destacam-se além da desconsideração à realidade das escolas, e às condições sociais e financeiras dos alunos, os “efeitos colaterais produzidos na vida destes e de suas famílias, bem como na dinâmica da escola e no trabalho dos professores”. Enquanto o foco da avaliação em larga escala for a melhoria de índices e a superação de marcas estabelecidas para cumprimento de metas, desconsiderando o contexto social e o motivo real de sua análise para que os mesmos são utilizados, ignorando-se a essência da aprendizagem propriamente dita; a educação de qualidade poderá passar por um contingente contínuo e repetitivo de esforços e projeções, sem, contudo, atingir, ou melhor, superar as marcas pretendidas. É o mesmo que educar para que o aluno atinja suas médias de aprovação, o foco aqui está simplesmente na nota do aluno, quando o ideal seria que o foco estivesse no nível e na qualidade do que este ser humano precisa aprender, qual a melhor estratégia utilizar, como, quando, quanto e de que forma aplicar essa estratégia com o fim de obter não só a

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

satisfação do cliente mas a formação dele enquanto cidadão, em que essa aprovação vai resultar a que se pretende formar, são perguntas que merecem ser respondidas, podendo ser esta ação, uma das principais propostas de valor das empresas educacionais feitas aos gestores públicos nos últimos tempos.

De forma experiencial, tudo o que de fato e na realidade é vivenciado, gera o estresse: o disparate na contradição entre os modelos de provas copiados dos modelos internacionais e os resultados abaixo das médias; os índices não alcançados, a despeito dos esforços e investimentos envidados; o sentimento de inoperância e impotência diante de cobranças de superação de marcas e percentuais; a sensação de tempo perdido; a evasão e reprovação de alunos que em boa parte, nem chegam a concluir sua trajetória de estudos. Enfim, é preciso considerar a avaliação nas dimensões de competências e habilidades do aluno sem esquecer ao mesmo tempo que está sendo avaliada também a qualidade da educação do ensino e formação deste aluno como um todo e por razões implícitas, portanto, como ser humano que é, com seus medos, desejos, capacidades e expectativas mereça alcançar o resultado de reconhecimento e aprovação. Não são apenas os alunos que ficam constrangidos com seu baixo desempenho, os professores também, ao perceberem que a despeito de toda hegemonia política, constantes esforços empreendidos no fazer e no lócus pedagógico, não se consegue alterar a rotação de baixo para cima dessa ‘escada rolante’ de causas e efeitos. Até que se consiga impulsionar e coordenar diferentes dimensões da competência educacional, resignificando as políticas regulamentadoras de avaliação, esse *loop*, sendo alternado em sua rota, poderá se reverter até atingir melhorias ascendentes e não decrescentes nos processos educacionais, imprimindo a qualidade almejada e os resultados pretendidos.

A busca pela qualidade na educação é um compromisso contínuo, desafiador e multidimensional que exige planejamento estratégico, avaliação constante e ações coordenadas. Instituições de ensino que adotam práticas de gestão da qualidade estão mais bem preparadas para enfrentar os desafios do ambiente educacional contemporâneo e proporcionar uma educação de alto nível que atenda às necessidades dos alunos e do contexto educacional atual. (Gallo et al., 2023, p.87).

A escola gerenciada com base na qualidade apresenta a gestão escolar como um importante instrumento de mediação nos processos de ensino e aprendizagem por envolver elementos sociais, políticos e culturais materializados na realidade da escola e influenciadores da sua forma de organização. (Buás & Sartori: 2017, p.3). Com base na análise dos processos

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

pedagógicos apresentados como objeto deste estudo, a gestão da qualidade na Escola Estadual Professora Roxana Pereira Bonessi, apresentada na dissertação de mestrado, defendida pelos seus autores David de Campos Buás e Viviane Sartori (2017), traz em seu contexto “a influência do modelo de gestão nas mudanças e avanços que a escola teve no período de dez anos em seus processos de gestão e de ensino e aprendizagem, observando o crescimento no IDEB e prêmios no campo da gestão”. Percebe-se o posicionamento a favor de uma gestão escolar que em sua prática vá além do cumprimento de obrigações administrativas e funcionais, dentro de uma organização social, mas que seja democrática e participativa. Os autores apresentam a Gestão da Qualidade Total (GQT), como ferramenta de avaliação aplicada a empresas públicas e privadas, sendo esse modelo bem aceito nas empresas, mas criticado nas instituições educacionais por ser visto como antagônico aos princípios democráticos e por ser considerado como um instrumento ideológico do capitalismo liberal. Segundo os estudiosos, a prática neoliberal que veem as escolas como empresas produtivas, precisa aliar seus princípios à cultura da organização e ao dia a dia das pessoas e dos modelos organizacionais para que produza mudança gerencial. A cultura assistencialista presente na política pública brasileira, sustenta princípios de justiça e igualdade social também na área da educação, mas aponta a necessidade de atenção dos especialistas para os efeitos que essa cultura e política trazem, à prática de gestão, no tocante à formação dos estudantes.

A escola apresentada como referência neste trabalho, localizada na cidade de Manaus, dentro de uma ação pioneira, foi selecionada no ano de 2009 para participar da implantação do modelo de GQT adotando um sistema de normas, regras e procedimentos administrativos e atendendo aos requisitos da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e da International Organization for Standardization (ISSO 9001-2008). Levando-se em consideração os aspectos físicos e materiais, as experiências da equipe de profissionais da escola e liderança da direção, passou por um processo de formação e preparo para atuar em cada linha de organização. Nesse processo o aluno não poderia ser visto como um ‘produto fabril, com/sem defeito’, como nas empresas se testam e atestam seus produtos para avaliar se tem ou não defeito, nesse caso a importância é dada não ao produto em si, mas ao ser humano versátil e multifuncional. Após a elaboração do planejamento específico a cada segmento, a equipe de auditoria interna, composta por um membro representante de cada segmento, procedia a avaliação do produto, nesse caso, a escola e seus segmentos, de forma a verificar se há conformidade entre o que foi proposto pela Norma ISO 9001:2008 e o que foi posto em prática.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

Cumprido nesse caso, ao gestor, a implantação do projeto e também assegurar e relatar os resultados obtidos durante todo o processo. Em conformidade com os dados apresentados, a Escola recebeu, em 2010, da certificadora Bureau Veritas, o selo ISO 9001/2008, sendo a primeira escola pública de ensino fundamental do Brasil a ganhar essa certificação. De 2010 a 2013 a escola manteve todos os requisitos de padrão da gestão da qualidade, sendo recertificada, pela TUV Rheinland, até 2014. A Escola não só atingiu como ultrapassou os índices do IDEB entre os anos de 2005 a 2011, evidenciando os avanços no processo de ensino e aprendizagem na educação básica. No ano de 2007 funcionando como escola em tempo integral e em 2010 implantou a gestão de qualidade.

Constata-se que houve uma melhoria significativa e gradual no crescimento dessa Escola e o monitoramento aplicado pela gestão e controle de qualidade foi um fator preponderante para lograr êxito não só nos índices de aprovação, também no decréscimo dos índices de evasão. Nesse modelo, a escola é que é vista como produto e os alunos, pais e a sociedade vistos como clientes. Não só a qualidade dos resultados deve ser mencionada aqui. Cumprido ressaltar a importância de um trabalho visionário conjunto, planejado com vistas a oferecer um resultado de excelência, ou seja, a aprovação dos alunos e o reconhecimento da sociedade. Um exemplo exitoso, digno de ser validado e reproduzido por uma educação de qualidade de ensino evidenciada na prática.

As reflexões acerca do ensino e da gestão de qualidade focada nos resultados, traz em seu diagnóstico não apenas premissas positivas, ou respostas qualitativas satisfatórias; provoca também questionamentos sobre como superar os desapontamentos constatados diante dos baixos índices de rendimento escolar e quais ações podem ser implementadas para promover qualidade na prática do ensino.

E as respostas vêm junto com as reflexões. Não adianta pensar em ações pedagógicas pensando apenas em ambientes fechados. Com o objetivo de ampliar o acesso de estudantes em espaços ampliados de aprendizagem, o Centro Juvenil de Ciência e Cultura (CJCC) é uma iniciativa da Secretaria da Educação do Estado da Bahia para o fortalecimento da educação complementar, diversificação do currículo e ampliação de jornada.

Foram instituídos formalmente a partir do Decreto nº 12.829, de 4 de maio de 2011, do Governo do Estado da Bahia com objetivo de: (...) promover o acesso dos estudantes às temáticas contemporâneas, mediante estudos e atividades interdisciplinares que potencializam o funcionamento da rede escolar formal, com ênfase na compreensão dos fatos, questões, invenções, avanços e

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

conquistas sociais, artísticas, culturais, científicas e tecnológicas, com reflexos na convivência humana e cidadã. (Decreto nº 12.829, 2011, como citado em CJCC, Documento Base, 2012, p. 2).

De acordo com o de Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) com base nos dados de 2014, o estado da Bahia, juntamente com a maioria dos estados do país apresentou resultados abaixo da média nacional. Através de parcerias com escolas de ensino básico e ensino superior, os Centros Juvenis surgiram e funcionam como escola multicultural, cuja proposta pedagógica apresenta o estudante como sendo o autor de sua jornada. A escola é conexão e complementação; cada docente atua como um curador com propostas metodológicas investigativas e utiliza diversas ferramentas e linguagens multimídia: audiovisual, games, hipertexto, mídias móveis, dentre outras. A forma de aprender é espontânea e divertida e passa pela escolha do aluno. Os trabalhos não são pontuados, os instrumentos de avaliação são as produções dos alunos de ensino fundamental e médio, da rede estadual de ensino, na faixa etária entre 13 e 19 anos. Ao final dos cursos, o estudante apresenta um produto, de sua autoria, seja ele um livro, um *podcast*, um audiovisual, ou um projeto pensado e feito por eles. As escolas podem solicitar através da elaboração de um documento que essas oficinas aconteçam em seus espaços e os alunos podem participar nos turnos opostos ao que estuda regularmente. Oficinas do tipo: Calmamente, Edite e Publique, Eu escritor, Dança criativa, *Gamers*, Fanfit, dentre outras, traz conhecimento, cultura, ciência e tecnologia, aliados ao protagonismo juvenil e os resultados são compensadores para toda a equipe que participa e se envolve com essa modalidade interativa de trabalho.

Através dos resultados apresentados, é possível conferir qualidade a uma, ou melhor dizendo, a quantas forem as instituições escolares que estejam engajadas e queiram se engajar nesse modelo de gestão. Como exemplo desse estudo, pode-se destacar os Centros Juvenis de Ciência e Cultura (CJCC) localizados nos municípios de Vitória da Conquista, Barreiras, Irecê e Senhor do Bonfim pertencentes à rede estadual de ensino da Bahia que foram contemplados com uma certificação da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) e, agora, passam a fazer parte da Rede de Escolas Associadas da Unesco (RedePEA), iniciada em 1953. Como membro da RedePEA, as instituições recebem uma placa simbólica e se comprometem a apoiar a missão da Unesco e colocar em prática seus objetivos globais no ensino, na aprendizagem e nas ações concretas realizadas.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

De acordo com os depoimentos divulgados pela SEC/BA, a estudante Nicole Beltrão, 16, que cursa a oficina Descomplicando o Português, no CJCC de Vitória da Conquista, falou sobre o impacto da certificação no aprendizado: “Com o selo Unesco, o CJCC será reconhecido pela excelência do trabalho desenvolvido. Já estudante Isabel Bastos, 16, que faz a oficina Escrita criativa, na unidade de Irecê, comemorou a conquista do selo e a instalação da placa: “O CJCC é muito importante para os estudantes do nosso território e agora que foi contemplado com o selo da Unesco comprova que o centro segue os objetivos da entidade, que é ligada à ONU e que defende a Educação no mundo”, comentou. (SEC/BA, 2023).

Constata-se que a forma livre de por ‘a mão na massa’ e produzir o conhecimento através de oficinas revela talentos e confere a transformação aos que se comprometem com essa prática inovadora de ensino e aprendizagem.

3 Considerações Finais

Com base nos dados exemplificados dentre tantos outros disponíveis nos acervos da Secretaria de Educação do Estado da Bahia e mediante as reflexões, parâmetros e fatos apresentados no desenvolvimento desta pesquisa, comprova-se que grande parte do êxito de uma proposta inovadora de trabalho em equipe parte da consciência a respeito do que é qualidade e na reflexão em conjunto de como promover qualidade em uma instituição escolar, tomando como fundamento: missão, visão, metas, objetivos, planejamento, estratégias e avaliação. É incontestável o fato de que a gestão de qualidade com ênfase nos resultados é um referencial de trabalho das instituições de ensino que logram êxito em sua prática, por conhecerem a política educacional e estarem cientes da realidade do aluno e em sua necessidade no mundo moderno.

Nesse modelo de liderança o foco não está nos números, mas nos resultados pois são esses que vão atestar a qualidade do ensino nas instituições escolares e validar o êxito do trabalho desenvolvido. Nessa jornada, é preciso desconstruir antigos paradigmas e implantar nova configuração no fazer pedagógico, utilizando-se, por exemplo, as metodologias ativas como ferramentas. Por fim, a gestão recebe confiabilidade em seu monitoramento e transcurso, não apenas pelo recebimento de um selo que atesta e valida a sua qualidade, muito mais pelo poder que tem de ultrapassar expectativas e promover transformação.

Referências Bibliográficas

BAHIA. Decreto nº 12.829, de 4 de maio de 2011. Dispõe sobre a criação, organização e funcionamento dos Centros Juvenis de Ciência e Cultura - CJCC, Unidades Escolares, no âmbito do Sistema Público Estadual de Ensino do Estado da Bahia. 2011. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1027674/decreto-12829-11>.

BAHIA. Secretaria de Educação do Estado da Bahia – SEC/BA. Centro Juvenil de Ciência e Cultura – Caderno Base. 2011. Disponível em: <http://www.educacao.ba.gov.br/midias/documentos/documentos-legislacao-do-centro-juvenil-de-ciencia-e-cultura>. Acesso em: 15 abr. 2024.

BAHIA. Secretaria de Educação do Estado da Bahia – SEC/BA. Centros Juvenis de Ciência e Cultura recebem certificação e são integrados à Rede de Escolas Associadas UNESCO. 2023. Disponível em: <https://estudantes.educacao.ba.gov.br/noticias/centros-juvenis-de-ciencia-e-cultura-recebem-certificacao-e-sao-integrados-rede-de-escolas->. Acesso em: 15 abr. 2024.

BUÁS, D. C.; SARTORI, V. Análise dos processos pedagógicos com o novo modelo de gestão educacional: a gestão da qualidade na Escola Estadual Professora Roxana Pereira Bonessi. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4718/471855299003.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2024.

CÁRIA, N. P.; OLIVEIRA, S. M. S. S. Avaliação em larga escala e a gestão da qualidade da educação. 2015. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadech/article/viewFile/1477/1853>. Acesso em: 14 abr. 2024.

LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. 2000. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf. Acesso em: 14 abr. 2024.

