



XIII Colóquio Internacional "Educação e Contemporaneidade"



19 a 21 de Setembro de 2019 São Cristóvão/SE/Brasil

ISSN: 1982-3657 | PREFIXO DOI 10.29380

Recebido em: **18/08/2019**

Aprovado em: **18/08/2019**

Editor Respo.: **Veleida Anahi - Bernard Charlort**

Método de Avaliação: **Double Blind Review**

Doi: <http://dx.doi.org/10.29380/2019.13.13.10>

GESTÃO ESCOLAR NA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE
RIO LARGO: AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL À DEMOCRÁTICA

EIXO: 13. CURRÍCULO ESCOLAR, GESTÃO, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

JAVAN SAMI ARAJO DOS SANTOS

SUMO

presente artigo tem como finalidade apresentar o processo de Monitoramento e Avaliação das Unidades Escolares de Rio Largo/AL concernente a atuação do papel do Gestor Escolar e a Cultura Organizacional na perspectiva da Avaliação Institucional à Democrática, realizado por meio da retoria de Gestão Escolar, Democrática e de Controle Social no primeiro semestre de 2019. O foco específico deste estágio diz respeito à Gestão Escolar, sendo realizado em uma Escola Municipal de Rio Largo/AL. A sistematização para a escrita deste relato de experiência acaba por dividir o presente artigo em seguintes itens: 1) Avaliação e Monitoramento em Gestão Escolar em um relato de experiência; 2) Aplicação do Projeto de Intervenção na Escola; e, 3) A importância da avaliação Institucional na Educação Básica.

LAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Avaliação Institucional. Gestão Democrática.

STRACT

This article aims to present the process of Monitoring and Evaluation of School Units and Rio Largo/AL concerning the role of the School Manager and Organizational Culture in the perspective of Institutional Democratic Evaluation, conducted through the School Management Board, Democratic and Social Control in the first semester of 2019. The specific focus of this internship concerns the School Management, being held in a Municipal School of Rio Largo/AL. The systematization for writing this experience report divides the present article into the following items: 1) Evaluation and monitoring in School Management in an experience report; 2) Application of the Intervention Project at school; and 3) The importance of institutional assessment in basic education.

KEYWORDS: School Management. Institutional Evaluation. Democratic management.

SUMEN

Este artículo tiene como objetivo presentar el proceso de Monitoreo y Evaluación de Unidades Escolares de Rio Largo / AL con respecto al papel del Gerente Escolar y la Cultura Organizacional en la perspectiva de la Evaluación Democrática Institucional, realizada a través de la Dirección de Gestión Escolar, Control democrático y social en el primer semestre de 2019. El enfoque específico de esta práctica se refiere a la gestión escolar, que se lleva a cabo en una escuela municipal de Río Largo/AL. La sistematización para escribir este informe de experiencia divide el presente artículo en los siguientes elementos: 1) Evaluación y seguimiento en la gestión escolar en un informe de experiencia; 2) Aplicación del Proyecto de Intervención en la Escuela; y 3) La importancia de la evaluación institucional en la educación básica.

LABRAS CLAVE: Gestión Escolar. Evaluación Institucional. Gestión Democrática.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como finalidade apresentar o processo de Monitoramento e Avaliação das Unidades Escolares de Rio Largo/AL concernente a atuação do papel do Gestor Escolar e a Cultura Organizacional na perspectiva da Avaliação Institucional à Democrática, realizado por meio da Diretoria de Gestão Escolar, Democrática e de Controle Social no primeiro semestre de 2019. O foco específico deste estágio diz respeito à Gestão Escolar, sendo realizado em uma Escola Municipal de Rio Largo/AL.

Abido por todos que com a Avaliação e Monitoramento dos técnicos educacionais em Gestão Escolar Secretaria Municipal de Educação de Rio Largo, podemos colaborar com inúmeros contextos educacionais que versam sobre as funções administrativas, pedagógicas e financeiras das Unidades Escolares. Contudo, é importante ressaltar que os técnicos desta diretoria já têm alguma experiência em observação de espaços educacionais – institucionalizados ou não – por conta da larga e vasta experiência com estudos em pós-graduação por seus integrantes, a qual visa promover uma aliança entre teoria e prática, bem como uma inserção destes técnicos em seus campos de atuação.

Por tanto, a grande contribuição deste artigo está contida no Plano de Ação desta equipe com a intervenção in loco, pois é a partir deste olhar, que centramos exatamente no projeto avaliação institucional como forma de intervenção prevista na escola. Ao nosso ver, isso revela um salto de qualidade na atuação docente dentro dos espaços escolares, isso porque, o monitoramento nos permite não apenas observar e identificar fragilidades, ele vai além, propiciando a atuação dos técnicos e fortalecendo a relação entre escolas de Educação Básica e Secretaria de Municipal de Educação de Rio Largo/AL.

A sistematização para a escrita deste relato de experiência acaba por dividir o presente artigo nos seguintes itens: 1) Avaliação e Monitoramento em Gestão Escolar em um relato de experiência; 2) Aplicação do Projeto de Intervenção na Escola; e, 3) A importância da avaliação Institucional na Educação Básica.

O primeiro dos tópicos tem a responsabilidade de relatar todo o monitoramento, retomando todos os acontecimentos marcantes e decisivos para o andamento dele, demonstrando potencialidades e fragilidades. Neste momento alguns elementos surgem como imprescindíveis, tais como: falta de recursos para um monitoramento mais preciso nas escolas, a recepção da escola, a tomada de iniciativa pelo projeto de intervenção na escola, entre outros. O que se torna mais interessante neste tópico é o relato de experiência que acabou se desenhando, uma vez que nós técnicos pudemos nos valer das informações, e eu, expor neste artigo de uma maneira própria as elucidações.

O segundo tópico – denominado *aplicação do projeto de intervenção* – constitui o eixo central do artigo, pois é composto por dois subtópicos importantes (percurso metodológico e resultados). Estes, por sua vez, se remetem aos itens do projeto de intervenção, isso porque o percurso metodológico apresenta como se efetivou a metodologia prevista para o monitoramento e, os resultados acabam concretizando nossas expectativas também expostas neste artigo.

O terceiro item deste relatório, *a importância da avaliação institucional na educação básica*, pode ser utilizado como uma reflexão a partir das leituras realizadas durante o monitoramento e intervenção acerca da Avaliação Institucional, bem como, por meio da própria efetivação da avaliação na escola. A atuação fecunda entre escolas de Educação Básica e Secretaria de Educação é ressaltada neste tópico, mostrando não apenas um incentivo à mesma, mas por conseguinte, um repensar do papel da Secretaria Municipal de Educação de Rio Largo em consonância com a diretoria responsável pelo acompanhamento dos gestores escolares frente aos índices frágeis e alarmantes da Educação Básica em nosso estado.

Por fim, mas não menos importante, as Considerações Finais do artigo como meio reflexivo da

ação e das transformações que o monitoramento pode oportunizar para as melhorias educacionais nas práticas de ensino e a formação continuada de seus próprios técnicos, que no meu caso, foi em caráter aperfeiçoamento para obter o título de especialista em Inspeção Escolar e Práticas de Supervisão.

1. O MONITORAMENTO POR MEIO DE UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

A importância de um monitoramento também pode ser apresentada em forma de um relato de experiência, uma vez que por meio deste relato é possível observar as interfaces e subjetividades com o mundo em que nos encontramos. Esta é exatamente a intencionalidade deste tópico no artigo. Nesse sentido, dois eixos básicos norteiam o referente relato: 1) as fases do monitoramento e, 2) o contato com a realidade escolar em Rio Largo/AL.

Vamos denominar de *primeira fase do monitoramento* o período inicial de apresentação do nosso plano de Ação para 2019. Tal fase ocorreu nas primeiras semanas do semestre de 2019 – porém acabou sendo estendida por motivos relacionados à falta de transportes para as visitas técnicas de todos os técnicos da secretaria. O entendimento da natureza e do caráter do monitoramento foi consolidado nesta fase, fato que pode ser relacionado também aos nossos estudos entre técnicos educacionais e às discussões formativas nas escolas.

Em consequência, a chamada *segunda fase* compreendeu por realinhar a caracterização da instituição, e por sua vez, passou por uma reestruturação por motivos de equívocos administrativos da equipe gestora, que culminou na exoneração da função da equipe gestora da escola (entendida aqui como gestor escolar e coordenação pedagógica). Esta ocorreu em três visitas técnicas, as quais tinham como eixo as conjunturas locais e do entorno da escola, levando em consideração aspectos como seu espaço físico, corpos docente e discente, gestão administrativa, pedagógica e financeira, funcionários, documentos escolares, entre outros. Esta fase se constituiu como fundamental no desenvolvimento da intervenção, isso porque, foi exatamente a partir do processo de monitoramento na escola que se tornou possível o diálogo acerca da realização da avaliação institucional.

Em sequência, a *terceira fase* engloba dois fatos importantes: a escrita deste artigo e a socialização. Esta fase também é responsável pelos primeiros indícios do projeto de intervenção, até mesmo na socialização entre os técnicos educacionais foi possível já contemplar ideias das mais variadas de acordo com o que a escola tinha como demanda e apresentava.

A *quarta fase* pode ser expressa por dois momentos distintos, porém complementares: a proposta de intervenção para a escola e, a execução deste. Idealizar apenas qual a melhor proposta de intervenção dentro da realidade da escola não era suficiente, era preciso sistematizar, através de um diálogo contínuo e avaliativo, toda a intencionalidade da intervenção – desde nossos objetivos, nossas formas de agir os resultados esperados, e as possíveis justificativas que colaborassem com as escolas. Com a ação à aplicação da intervenção, além dos resultados que serão apresentados *a posteriori*, é preciso destacar a disponibilidade da escola e o total apoio da nova gestão escolar na implementação da avaliação institucional.

O contato com a realidade das escolas públicas de Rio Largo/AL, por meio da escola em questão, mesmo demonstrando as fragilidades do sistema público de educação, mostrou também o quanto estas mesmas fragilidades podem ser contornadas, e quem sabe até superadas, a depender da postura dos gestores escolares (gestão, docentes, funcionários, alunos, pais e comunidade). Isso fica bastante latente no contato com a escola, pois é facilmente perceptível o engajamento dos membros da escola e a expectativa de mudança que eles carregam.

As especificidades da escola podem ser exemplificadas por fatos recorrentes durante o monitoramento. Tais como: a boa recepção aos grupos; a total abertura à intervenção; a disponibilidade de todos; o apoio total às nossas ações. Tais fatos foram decisivos para o bom andamento do monitoramento, especialmente no que diz respeito ao projeto de intervenção concernente à avaliação institucional no formato mais democrático e participativo.

APLICAÇÃO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO

Percurso Metodológico

etapas previstas na intervenção foram colocadas em prática, porém, alguns imprevistos modificaram um pouco o planejamento inicial, especialmente no que se refere ao calendário previsto no cronograma. Por isso, faz-se necessário descrever como se deu o processo de execução do projeto de intervenção, saltando o que empregamos como metodologia e caminhos para inserção na escola.

primeiro momento – foi realizada a apresentação da intervenção a toda a comunidade escolar, inclusive com membros do Conselho Escolar, dotada dos seguintes passos:

- nos dividimos em dupla e fizemos a apresentação da intervenção para a equipe gestora. Este momento se constituiu imprescindível, pois foi possível não apenas apresentar, bem como discutir e estrategicamente pensar na viabilização do monitoramento na escola. Para descobrir um pouco mais e caracterizar os sujeitos, decidimos por uma aplicação dos questionários, que foi discutida nesse ínterim, e a direção apoiou totalmente o grupo, fornecendo meios para esta aplicação, tais como: permitir a entrada em duas turmas do Ensino Fundamental e liberar os professores mais cedo para que os mesmos respondessem o instrumento de pesquisa;
- em seguida elaboramos cartazes de cunho explicativo para espalhar pela escola, visando, concomitantemente, despertar o interesse de todos e informar as datas de aplicação dos questionários e o aspecto que compõe esta avaliação (relações interpessoais);
- ainda neste dia elaboramos o instrumento, levando em consideração as especificidades de cada segmento. O que acarretou a elaboração de questões diferenciadas. Em se tratando do questionário, alguns pontos importantes podem ser elencados, tais como: a quantidade de questões, optamos por dez para que não ficasse extenso e desmotivante; as duas questões abertas, que têm por objetivo deixar aflorar a opinião individualizada dos sujeitos acerca do que a escola apresenta de ponto positivo e/ou negativo.

segundo momento – aplicamos os questionários com todos os segmentos. A amostra dos alunos responde às turmas do 4º Ano e do 5º Ano (cinquenta e cinco estudantes no total), a aplicação do instrumento, nesse caso, se deu com a presença das professoras na própria sala de aula. Após o horário intervalo das crianças prosseguimos com a aplicação dos questionários, que dessa vez teve como foco os funcionários em geral. A respeito do segmento dos funcionários, vale ressaltar que foi possível realizar a aplicação com duas funcionárias (merendeira e secretária). Por conseguinte, foi possível realizar a aplicação do instrumento ainda com dois segmentos – a gestão e os professores. A representatividade da gestão, nesta avaliação institucional, é composta por apenas uma representante, a qual estava disponível na escola; já os professores são representados por quatro docentes.

Com o retorno a Secretaria de Educação, e diante do exposto apresentado, aproveitamos para realizar a análise dos dados e a construção dos gráficos relativos aos resultados da avaliação. Este momento acabou se desenhando como pontapé inicial para as discussões que compõem as análises dos resultados apresentados neste artigo.

Apresentamos os resultados, em forma de mesa-redonda à escola. Este formato de apresentação foi escolhido por apresentar fatores importantes segundo a análise do grupo, tais como: possibilidade de diálogo constante de todos os sujeitos escolares; o caráter “inovador” que a comunicação, por sua natureza social, apresenta e; a visualização dos gráficos com maior clareza por meio de slides no Powerpoint. Este encontro, contudo, mesmo sendo responsável já pela apresentação dos resultados preliminares, não consiste no último. Isso porque os técnicos reconhecem a importância da devolutiva para a escola. Além das orientações da secretaria acerca desse *feedback* à escola, utilizamos o texto de Lima e Teixeira (2003) que também contribuiu com a nossa reflexão. Segundo a autora,

os sujeitos, grupos, instituições e comunidades que pesquisamos nos

oferecem uma grande colaboração em gestos de gratuidade. Na maioria das pesquisas, no entanto, eles não têm retornos ou ganhos com os estudos realizados, o que evidencia um total descuido dos pesquisadores e instituições de pesquisa com as questões presentes na investigação social. Em geral, os pesquisadores sequer se dão ao trabalho, ou se lembram de entregar aos sujeitos entrevistados, por exemplo, as fitas com suas entrevistas gravadas, os textos com suas transcrições e os relatórios das pesquisas. A restituição ou devolução das descobertas do trabalho aos sujeitos e instituições raramente é feita, estando em geral ausente dos cronogramas e preocupações dos pesquisadores. Estes, na maioria das vezes, lidam com os sujeitos e instituições de pesquisa como “objeto de estudo”, na plena acepção da expressão (TEIXEIRA, 2003, p. 86-87).

partir dessa constatação negativa acerca da relação (analogicamente falando) entre pesquisadores (profissionais educacionais) e pesquisados (comunidade escolar), há que se fazer uma reflexão acerca do papel do monitoramento escolar da Secretaria Municipal de Educação de Rio Largo. Nesse sentido, em outro momento foi adicionado ao nosso cronograma: a entrega dos resultados à escola. Para isso, entregaremos não apenas uma cópia do relatório final de intervenção, mas também um CD com todos os arquivos da avaliação institucional e um outro CD com textos relacionados à temática para que a escola tenha um material que subsidie a continuidade do processo de avaliação dela.

Resultados e discussões

Os resultados da Avaliação Institucional relativa aos aspectos interpessoais da escola, estão tematizados, neste artigo, da seguinte forma: são apresentados os principais resultados separados por momentos. É salutar ressaltar que as análises aqui apresentadas ainda são preliminares e podem ser aprofundadas em outros momentos, como por exemplo, na elaboração de demais dados nos futuros estudos.

1. Alunos

Quando questionados sobre a relação que estabeleciam com a gestão da escola: 69, 09% dos estudantes respondentes afirmaram que esta relação é *boa*, na sequência 20% afirmaram ser *excelente*, 7, 27% consideraram *péssima* e 3, 64% consideraram *regular*. Nessa questão, nenhum aluno marcou a alternativa *muito ruim*.

Quando a questão diz respeito à relação com os professores, as respostas apontam que: 53% disseram que a relação é *boa*, 38% *excelente*, 5% afirmaram ser *péssima* e, 4% responderam *regular*.

A terceira pergunta questionava a relação que os estudantes estabelecem com os funcionários da escola, sobre isso as respostas seguem: 53% dos respondentes afirmaram ser *boa*, 24% *excelente*, enquanto 15% afirmou ser *regular*, 5% ainda afirmou que esta relação é *péssima*, e 2% considera *ruim*.

Na questão seguinte, a intenção era levantar como anda a relação aluno-aluno, sobre isso as respostas foram: 53% considera *boa*, 18% *excelente*, 15% *regular*, 9% *péssima* (reparem que esse percentual cresce em relação às outras relações anteriores, com gestão, professores e funcionários), e 5% considera *ruim*.

Com as questões apresentadas acima compõem um panorama significativo de como os alunos avaliam suas relações com os demais atores escolares. A escola, ao avaliar estes números, pode pensar em mecanismos para melhorar o grau de satisfação deles com relação às relações estabelecidas neste espaço.

As outras questões destinadas aos alunos dizem respeito ao espaço físico, sobre o espaço que é destinado aos alunos e sobre o que eles consideram bom na escola e aquilo que poderia ser melhorado.

ntro disso, chama a atenção as respostas ligadas ao espaço físico, na qual: 35% consideram *bom*, 16% *péssimo*, 16% *excelente*, 11% consideram ruim, e 2% não responderam. O espaço físico da escola lmente é um dos fatores mais preocupantes, pois a escola não recebe verba federal e nem municipal a reforma há anos.

s respostas dadas pelos professores, o que chama mais atenção são as questões relacionadas às ações que eles estabelecem na escola, pois essas questões apresentam resultados extremamente sitivos. E, quando questionados sobre o espaço físico da escola, os mesmos responderam: 50% *ular*, 25% *bom* e outros 25% *ruim*. o que representa a insatisfação dos professores com a estrutura ca da escola.

funcionários, por sua vez, ao avaliarem a estrutura física da escola, 100% apontam que ela é *regular*. outra questão que chama atenção diz respeito ao que eles gostariam que melhorasse na escola: 50% se que a escola precisa de uma reforma (confirmando a questão da insatisfação com o espaço físico) 50% reclamou do número de funcionários, afirmando que a escola deveria contar com mais pessoas.

r fim, é necessário estabelecer ações para lidar com cada questão: ações para superar, atenuar ou rigir, quando se trata de dificuldades, insuficiências ou equívocos; ações para divulgar e disseminar, ando são coisas boas que precisam contagiar todos dentro e fora da escola. (BELLONI; RNaNDES, 2001). O importante de cada questão que compõe esta avaliação é exatamente o que de ser extraído de informações significativas e que podem levar à mudança.

AVALIAÇÃO NA EDUCAÇÃO BÁSICA E O PAPEL DA SECRETARIA

rante o processo de monitoramento da escola foi possível observar o Projeto Político Pedagógico, e fato se faz importante para esse contexto, pois no PPP está prevista a avaliação institucional. O que resenta um fato comum: a discrepância entre o que está previsto no projeto e o que efetivamente orre. É necessário criar uma cultura institucional na qual o processo de avaliação institucional faça te do cotidiano regular de todos na instituição. Além de ter espaço definido no calendário escolar, ela cisa estar incorporada, internalizada, nos sujeitos do processo pedagógico e da gestão educacional. (ELLONI; FERNANDES, 2001).

avaliação está inserida no PPP e desempenha o papel importantíssimo de possibilitar a construção da onomia do sujeito e da instituição escolar, produzindo mudanças melhorando a qualidade da icação como um todo (SUANNO, 2002). Ou seja, a avaliação institucional torna-se uma ferramenta e pode possibilitar a melhoria efetiva das escolas de Educação Básica, isso porque apresenta um nde potencial de transformação.

oe-se que é extremamente comum vermos avaliações institucionais que envolvem as secretarias de icação, uma vez que as escolas públicas de educação básica apenas são avaliadas pelos instrumentos ionais. Diante da homogeneização e do *ranqueamento* que as avaliações nacionais vêm provocando educação básica, reafirma-se não apenas a importância da avaliação institucional na Educação sica, mas também a atuação em conjunto entre estas escolas e a Secretaria. O que nos reporta a uma cussão mais ampla, porém necessária: a questão do papel da Secretaria no fortalecimento nocrático e participativo frente à sociedade.

aproximação entre escola e secretaria é um tema que deveria se ter discussão, pois poucos estudiosos tam desta temática ainda em seus estudos acadêmicos, uma vez que o papel social da segunda está acionado à primeira e aos demais grupos sociais. É como pudéssemos pensar também no pressuposto que a universidade é o *locus* da produção do conhecimento, é impensável a “não-aliança” entre as tências escola e universidade. Isso pois, é exatamente a partir de uma relação recíproca entre tais tências que há a possibilidade de crescimento mútuo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

relação recíproca entre sujeitos leva a um fator criativo do conhecimento (FLEURI, 2009). Este é o ponto chave que emergiu a partir do monitoramento relatado neste artigo. A constatação da importância do diálogo permanente entre escola e secretaria acabou se tornando o principal *superávit* desta experiência. E o mais interessante é perceber o quanto este diálogo pode render frutos para ambos os lados, perceber, por exemplo, que juntos – escola e secretaria – podem pensar em soluções para problematizá-las nas mais diversas naturezas.

A possibilidade de continuidade da avaliação institucional na escola se configura enquanto resultado positivo deste diálogo. As contribuições que ambos trocam culminam nas mudanças de postura, de comportamento, de crescimento pessoal e intelectual recíprocos. A avaliação das relações interpessoais, então, se constitui como o primeiro passo rumo à implementação de uma avaliação completa na escola.

Nesse contexto, é sabido que os resultados de uma avaliação podem ser positivos ou negativos, ou seja, podem revelar aspectos que funcionam e que agradam a grande maioria, ou podem fazer emergir novas demandas que não são enxergadas a *olho nu*. Nos dois casos a importância do processo deve ser verificada, pois, positiva ou negativamente, a avaliação promove um processo de reflexão tão importante quanto a própria avaliação. Repensar as ações escolares é o maior crédito de um processo avaliativo.

A partir disso, há um desdobramento importante que tende a ocorrer: a resignificação do PPP, ou seja, a avaliação institucional dá margem para mudanças significativas no projeto pedagógico da escola. Até que, todas as diretrizes segundo as quais a escola se apoiava são repensadas de acordo com os resultados obtidos. Essa resignificação só poderá ocorrer se as bases, segundo as quais a avaliação foi estruturada, são de cunho emancipatório, que venha facilitar a função social desta escola como serviço público, viabilizando um processo democrático, participativo, sério e reflexivo que possa captar os pontos mais frágeis deste estabelecimento de ensino e apontar os rumos da sua superação com vistas a elevar o nível do nosso desempenho, face aos nossos compromissos sociais.

REFERÊNCIAS

LONI, Isaura. A função social da avaliação institucional. In: DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Ivonete (org.). **Universidade desconstruída: avaliação institucional e resistência**. Florianópolis: Insular, 2000. p. 38.

LONI, Isaura; FERNANDES, Maria Estela Araújo. **Modelo IX Como desenvolver a avaliação institucional da escola?** Brasília DF: CONSED, 2001.

EURI, Reinaldo Matias. Conversidade: extensão universitária e movimentos sociais. In: FIOREZE, Estina; MARCON, Telmo (orgs.). **O popular e a educação: movimentos sociais, políticas públicas e envolvimento**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.

NTOS, Javan Sami Araújo dos.; PRADO, Edna Cristina do.; A indissociabilidade teoria e prática na extensão democrática em alagoas: uma análise dos planos de ação do curso de extensão em conselhos escolares. **Revista Gestão e Avaliação Educacional (REGAE)**, Santa Maria, v.5, n. 9, jan./jun. 2016. 63-73.

NTOS, Javan Sami Araújo dos. **Coletivamente: Análise do Projeto Político Pedagógico (PPP) na Educação de Jovens e Adultos (EJA)**. Professores em espaços de formação [recurso eletrônico]: diálogos, práxis e saberes docentes / V Encontro Nacional das Licenciaturas, IV Seminário Nacional PIBID. Natal: EDUFRN, 2014.

NTOS, Javan Sami Araújo dos. **GESTÃO ESCOLAR E EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: Interfaces, Possibilidades e Limites no Processo de Democratização nas Escolas da Rede Pública Municipal e Estadual de Maceió/AL**. 2012.1. 117 folhas. **Trabalho de Conclusão de Curso [TCC]** (Pedagogia Licenciatura - Educação) - Universidade Federal de Alagoas (UFAL - Campus A. C. Simões), Maceió/AL.

VIANI, Demerval. **Escola e Democracia**. Campinas: Autores Associados, 2008.

ANNO, Marilza Vanessa Rosa. Auto-Avaliação Institucional: Princípios e Metodologia do Grupo Local. In.: BELLO, José Luiz de Paiva. **Pedagogia em Foco**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/avinst01.htm>. Acesso em: 29 jun. 2018.

IXEIRA, Inês Assunção de Castro. Por entre planos, fios e tempos: a pesquisa em Sociologia da Educação. In: ZAGO, Nadir; CARVALHO, Marília Pinto de; VIEIRA, Rita Amélia Teixeira (orgs.). **Temas de pesquisa: perspectivas qualitativas em Sociologia da Educação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

MARGAS, Soraya. **Técnicas de coleta e análise qualitativa de dados**. Cadernos de Sociologia, FGS/UFRGS, Porto Alegre, 1998, v. 9.

WILGA, Ilma P.A. (Orgs). **Projeto Político Pedagógico da escola: Uma construção possível**. Campinas/SP: Papirus, 1995.

O município de Rio Largo está localizado na região leste do Estado de Alagoas, limitando-se a norte com os municípios de Murici e Messias, a sul com Satuba e Pilar, a leste com Maceió e a oeste com a cidade de Alagoa. A área municipal ocupa 306,33 km² (1,11% de AL). O município está localizado a 27,40 km de distância da capital Maceió. O acesso, a partir de Maceió, é feito através das rodovias pavimentadas BR-104 e AL-210, com percurso em torno de 27 km.