

Formação Continuada de Gestores Escolares e Avaliações Externas: Uma Revisão Bibliográfica sobre Saeb, Ideb e Práticas de Gestão Pedagógica

Nelma Simone Santana Rosa

Resumo: O objetivo deste artigo é discutir, por meio de uma revisão bibliográfica, a relação entre o treinamento contínuo de gestores escolares, avaliações externas e práticas de gestão pedagógica. O estudo é baseado em autores que abordam a gestão democrática das escolas, a formação de diretores, o uso pedagógico de indicadores educacionais e a centralidade da SAEB e do IDEB nas políticas públicas para a avaliação da Educação Básica Brasileira. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de natureza analítica e interpretativa, organizada a partir de obras, artigos científicos e documentos normativos usados na tese original. A discussão mostra que o treinamento contínuo pode expandir a capacidade do gerente de interpretar dados, contextualizar resultados, mobilizar a equipe docente e converter indicadores em ações de planejamento escolar. No entanto, a literatura também alerta que avaliações externas não devem ser reduzidas a instrumentos de classificação ou responsabilização, já que sua contribuição depende de uma leitura crítica, contextualizada e articulada das condições reais da escola. Concluiu-se que o uso pedagógico da SAEB e do IDEB requer processos permanentes de treinamento, liderança pedagógica e uma cultura institucional orientada para o acompanhamento da aprendizagem.

Palavras-chave: Treinamento contínuo; Gestão escolar; Avaliações externas; SAEB; IDEB.



Recebido em: maio, 2026. Aceito em: agosto, 2026

DOI: 10.56069/2676-0428.2026.825

Horizontes Interdisciplinares: Ciência, Cultura e Transformação Social

Setembro, 2026, v. 3, n. 42

Periódico Multidisciplinar da FESA Educacional

ISSN: 2676-0428



Formación Continua de Gestores Escolares y Evaluaciones Externas: Una Revisión Bibliográfica sobre SAEB, IDEB y Prácticas de Gestión Pedagógica

Resumen: El presente artículo tiene como objetivo discutir, por medio de una revisión bibliográfica, la relación entre la formación continua de gestores escolares, las evaluaciones externas y las prácticas de gestión pedagógica. El estudio se fundamenta en autores que abordan la gestión escolar democrática, la formación de directores, el uso pedagógico de los indicadores educacionales y la centralidad del SAEB y del IDEB en las políticas públicas de evaluación de la Educación Básica brasileña. Metodológicamente, se trata de una investigación bibliográfica, de carácter analítico e interpretativo, organizada a partir de obras, artículos científicos y documentos normativos utilizados en la tesis de origen. La discusión evidencia que la formación continua puede ampliar la capacidad del gestor para interpretar datos, contextualizar resultados, movilizar al equipo docente y convertir indicadores en acciones de planificación escolar. Sin embargo, la literatura también advierte que las evaluaciones externas no deben reducirse a instrumentos de clasificación o responsabilización, pues su contribución depende de una lectura crítica, contextualizada y articulada a las condiciones reales de la escuela. Se concluye que el uso pedagógico del SAEB y del IDEB requiere procesos formativos permanentes, liderazgo pedagógico y una cultura institucional orientada al acompañamiento de la aprendizaje.

Palabras clave: Formación continua; Gestión escolar; Evaluaciones externas; SAEB; IDEB.

Continuing Education of School Managers and External Evaluations: A Bibliographic Review on SAEB, Ideb and Pedagogical Management Practices

Abstract: This article aims to discuss, through a bibliographic review, the relationship between continuing education for school administrators, external assessments, and pedagogical management practices. The study is based on authors who address democratic school management, principal professional development, the pedagogical use of educational indicators, and the relevance of SAEB and IDEB in Brazilian Basic Education assessment policies. Methodologically, it is a bibliographic study with an analytical and interpretive approach, organized from books, scientific articles, and normative documents used in the original doctoral research. The discussion shows that continuing education can strengthen school administrators' ability to interpret data, contextualize results, mobilize teaching staff, and transform indicators into school planning actions. Nevertheless, the literature also warns that external assessments should not be reduced to ranking or accountability mechanisms, since their contribution depends on critical, contextualized interpretation connected to the real conditions of each school. The study concludes that the pedagogical use of SAEB and IDEB requires permanent formative processes, pedagogical leadership, and an institutional culture oriented toward monitoring learning.

Keywords: Continuing education; School management; External assessments; SAEB; IDEB.

INTRODUÇÃO

A discussão sobre a formação continuada de gestores escolares adquire centralidade no contexto das políticas educacionais contemporâneas, sobretudo diante da ampliação das avaliações externas em larga escala e da crescente circulação de indicadores como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Esses instrumentos passaram a influenciar a organização das redes de ensino, o planejamento institucional e as práticas de acompanhamento da aprendizagem, exigindo da gestão escolar competências analíticas que ultrapassam a administração burocrática da escola.

No campo da gestão pedagógica, o desafio não se restringe ao acesso aos resultados das avaliações externas, mas envolve a capacidade de compreendê-los, contextualizá-los e transformá-los em decisões educativas. Quando os indicadores são interpretados de forma isolada, podem reforçar lógicas comparativas e responsabilizadoras. Quando apropriados criticamente, podem subsidiar diagnósticos, orientar metas, fortalecer o planejamento e ampliar a reflexão coletiva sobre o ensino e a aprendizagem.

Este artigo, de natureza bibliográfica, tem como objetivo discutir a relação entre formação continuada de gestores escolares, avaliações externas e práticas de gestão pedagógica, com ênfase no SAEB, no IDEB e no uso pedagógico dos indicadores educacionais. O texto organiza-se em quatro movimentos: inicialmente, discute a gestão escolar e a liderança pedagógica; em seguida, aborda a formação continuada de gestores; depois, analisa as avaliações externas e os indicadores educacionais; por fim, apresenta uma síntese sobre as condições necessárias para que os dados avaliativos sejam convertidos em práticas gestoras comprometidas com a melhoria da aprendizagem.

GESTÃO ESCOLAR, LIDERANÇA PEDAGÓGICA E QUALIDADE DA EDUCAÇÃO

A literatura educacional brasileira demonstra que o conceito de gestão escolar não pode ser reduzido à administração de rotinas, documentos e

recursos. Libâneo (2004) compreende a organização e a gestão da escola como dimensões articuladas ao trabalho pedagógico, uma vez que as formas de decisão, coordenação e acompanhamento interferem diretamente nas condições de ensino. Nessa perspectiva, a gestão assume sentido formativo, político e pedagógico, pois organiza o funcionamento institucional em função da aprendizagem dos estudantes.

Dourado (2007) também destaca que a gestão da educação básica deve ser analisada a partir de seus limites, possibilidades e vínculos com as políticas públicas. A escola não é uma instituição neutra; ela se encontra atravessada por disputas, metas, programas, normas e expectativas sociais. Por isso, a atuação do gestor escolar exige leitura crítica das políticas educacionais, capacidade de mediação e compromisso com processos participativos que fortaleçam a qualidade social da educação.

Nessa direção, Lück (2006, 2013) enfatiza que a gestão democrática envolve participação, corresponsabilidade, planejamento e acompanhamento coletivo. O gestor escolar, ao exercer liderança pedagógica, não atua apenas como executor de determinações externas, mas como articulador de pessoas, processos e decisões. Essa liderança torna-se ainda mais necessária quando a escola precisa interpretar resultados de avaliações externas, definir prioridades e mobilizar a equipe para enfrentar lacunas de aprendizagem.

Autores como Oliveira e Carvalho (2018) ampliam essa discussão ao relacionar liderança do diretor e resultados educacionais no Brasil. A melhoria dos indicadores não decorre de ações individuais isoladas, mas da capacidade de construir ambientes institucionais nos quais professores, coordenação pedagógica, estudantes e comunidade escolar compreendam as metas educacionais e participem da elaboração de estratégias de acompanhamento. Assim, a gestão pedagógica constitui um eixo de articulação entre diagnóstico, planejamento, intervenção e avaliação.

FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ESCOLARES

A formação continuada de gestores escolares é compreendida, na literatura, como processo permanente de desenvolvimento profissional. Barreto

(2007) e Leal (2015) indicam que as políticas de formação de gestores devem ser analisadas em relação às transformações da administração pública e às novas exigências impostas às escolas. Tais exigências envolvem planejamento, gestão de pessoas, acompanhamento pedagógico, domínio de indicadores e capacidade de responder às demandas das redes de ensino sem perder de vista a função social da escola.

Silva, Castro e Campos (2025) argumentam que a formação continuada se torna decisiva para que gestores escolares desenvolvam competências voltadas à organização do trabalho escolar e à tomada de decisões mais fundamentadas. No contexto das avaliações externas, esse processo formativo deve possibilitar o domínio conceitual dos indicadores, a leitura pedagógica dos resultados e a construção de estratégias coerentes com as necessidades específicas de cada escola.

A formação continuada também precisa evitar uma perspectiva meramente instrumental. O gestor não deve ser formado apenas para cumprir metas ou alimentar sistemas de informação, mas para compreender criticamente os dados educacionais e dialogar com a equipe sobre seus sentidos. Conforme Freire (1985, 1995), práticas educativas comprometidas com a transformação exigem diálogo, escuta e participação. Transferida para a gestão escolar, essa concepção reforça a necessidade de processos formativos que articulem conhecimento técnico, compromisso político e reflexão coletiva.

Dessa forma, a formação continuada pode fortalecer a liderança pedagógica quando promove o encontro entre teoria e prática. Ela favorece o reconhecimento dos indicadores como instrumentos de análise, não como fins em si mesmos. Quando bem estruturada, contribui para que o gestor compreenda o desempenho escolar em relação ao currículo, às práticas docentes, às trajetórias dos estudantes, à frequência, às condições de trabalho e às desigualdades que atravessam a escola pública.

Figura 1. Percurso teórico da revisão bibliográfica



Fonte: elaboração própria, com base no percurso teórico da pesquisa (2026).

SAEB, IDEB E AVALIAÇÕES EXTERNAS NA EDUCAÇÃO BÁSICA

As avaliações externas em larga escala ocupam lugar expressivo nas políticas educacionais brasileiras. Bonamino e Sousa (2012) explicam que a avaliação da Educação Básica no Brasil passou por diferentes gerações, com interfaces crescentes com currículo, gestão e responsabilização. O SAEB, nesse processo, consolidou-se como política nacional de produção de informações sobre a qualidade da Educação Básica, fornecendo dados que subsidiam diagnósticos e decisões em diferentes níveis de gestão.

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (2019a, 2019b, 2025) apresenta o IDEB como indicador que articula desempenho dos estudantes e fluxo escolar. Por essa razão, o índice tornou-se referência importante para o acompanhamento de redes e escolas. Entretanto, seu uso pedagógico depende da capacidade de interpretar não apenas o número

final, mas os elementos que o compõem, as variações históricas, as condições de participação e os fatores que influenciam o desempenho dos estudantes.

França, Alves e Duarte (2022) discutem que a utilização do IDEB pelos gestores escolares envolve desafios relacionados à compreensão do indicador e à definição de estratégias para a melhoria da qualidade da educação. Para os autores, o índice pode apoiar a gestão quando é apropriado de maneira contextualizada, sem desconsiderar as condições institucionais e as particularidades de cada comunidade escolar. Assim, o IDEB não deve ser visto como medida absoluta da qualidade, mas como dado que precisa ser interpretado em conjunto com outras informações pedagógicas e contextuais.

No caso do SAEB, Silva (2022) ressalta que as avaliações externas podem contribuir para a escola básica quando seus resultados são utilizados como instrumentos de análise e planejamento. A funcionalidade da avaliação depende, portanto, dos usos realizados por redes, escolas e gestores. Isso implica deslocar a avaliação de uma lógica centrada no resultado final para uma perspectiva em que os dados contribuam para compreender dificuldades de aprendizagem, reorganizar práticas pedagógicas e orientar intervenções.

Bernardo e Ferreira (2025), ao revisarem estudos sobre uso e apropriação dos resultados das avaliações externas pelo gestor escolar, indicam que a simples disponibilização dos dados não garante sua incorporação ao cotidiano escolar. A apropriação requer mediação formativa, domínio conceitual e condições institucionais para transformar resultados em ações. Desse modo, o gestor escolar torna-se sujeito estratégico na passagem entre o dado avaliativo e a prática pedagógica.

USO PEDAGÓGICO DOS INDICADORES E PRÁTICAS DE GESTÃO

O uso pedagógico dos indicadores educacionais pressupõe que os dados do SAEB e do IDEB sejam tratados como elementos de diagnóstico e acompanhamento. Barbosa e Mello (2015) observam que a busca pela melhoria no IDEB envolve práticas de gestão capazes de articular planejamento, monitoramento e participação da equipe escolar. Essa perspectiva afasta a compreensão de que os indicadores, por si mesmos, promovem mudanças. Eles

somente produzem efeitos educativos quando são incorporados a processos de reflexão e intervenção.

Vasconcelos, Leal e Araújo (2020) destacam os nexos entre gestão, avaliação e IDEB em escolas públicas, evidenciando que os indicadores interferem nas formas de organização da gestão e nas estratégias voltadas à melhoria dos resultados. Todavia, esses nexos precisam ser compreendidos criticamente, pois a avaliação externa pode tanto favorecer o planejamento quanto reforçar pressões por resultados, a depender das mediações construídas pela gestão e pela rede de ensino.

Ribeiro et al. (2024) também apontam que os resultados do IDEB produzem implicações para a gestão escolar, especialmente quando provocam reflexões sobre desempenho, fluxo, práticas docentes e acompanhamento dos estudantes. Entretanto, os autores indicam que a análise dos resultados exige preparação técnica e pedagógica. Sem formação adequada, o gestor pode restringir a leitura dos dados a rankings, metas numéricas ou ações pontuais de preparação para provas.

Nesse sentido, a gestão pedagógica precisa transformar os indicadores em perguntas educativas: quais aprendizagens não foram consolidadas? Quais turmas exigem maior acompanhamento? Que práticas precisam ser revistas? Como envolver os professores no diagnóstico? Quais metas são possíveis e acompanháveis? Essas questões deslocam o foco do número para o processo, permitindo que os dados se tornem parte do planejamento, da formação em serviço e da reorganização das práticas escolares.

O percurso teórico analisado permite afirmar que a formação continuada de gestores, quando articulada às avaliações externas, deve contemplar pelo menos quatro dimensões: domínio conceitual dos indicadores, leitura pedagógica dos resultados, planejamento de ações monitoráveis e mobilização coletiva da equipe. Essas dimensões aproximam SAEB e IDEB do cotidiano escolar, não como instrumentos de controle isolado, mas como fontes de informação para a melhoria da aprendizagem.

Quadro 1. Eixos teóricos da revisão bibliográfica

Eixo teórico	Autores/documentos	Contribuição para o tema
Gestão escolar	Libâneo; Lück; Dourado	Compreende a gestão como processo pedagógico, participativo e orientado à qualidade da educação.
Formação continuada	Barreto; Leal; Silva, Castro e Campos	Evidencia a formação do gestor como desenvolvimento profissional articulado às demandas da escola.
Avaliações externas	Bonamino e Sousa; Silva; INEP	Situa o SAEB como política avaliativa e o IDEB como indicador que precisa ser interpretado pedagogicamente.
Uso dos indicadores	Bernardo e Ferreira; França, Alves e Duarte; Vasconcelos, Leal e Araújo	Mostra que os dados só produzem efeitos quando apropriados de modo crítico e contextualizado.

Fonte: elaboração própria, com base nas referências utilizadas na pesquisa (2026).

TENSÕES ENTRE AVALIAÇÃO, RESPONSABILIZAÇÃO E FORMAÇÃO

A revisão da literatura permite identificar uma tensão recorrente entre o uso formativo das avaliações externas e sua apropriação por lógicas de responsabilização. Bonamino e Sousa (2012) indicam que as gerações de avaliação no Brasil ampliaram a presença dos resultados no cotidiano das redes

de ensino, o que pode gerar efeitos sobre currículo, gestão e práticas escolares. Essa presença, contudo, não possui significado único. Em determinados contextos, os dados podem apoiar decisões pedagógicas; em outros, podem favorecer comparações simplificadas e pressões por desempenho.

Essa tensão exige que a formação continuada dos gestores inclua uma reflexão sobre os sentidos políticos da avaliação. O SAEB e o IDEB não são apenas instrumentos técnicos, mas dispositivos inseridos em políticas públicas que produzem efeitos sobre a organização da escola. O gestor escolar precisa compreender o alcance e os limites desses indicadores, evitando tanto a rejeição completa dos dados quanto sua aceitação acrítica. A posição mais adequada é aquela que reconhece o valor diagnóstico das avaliações, sem perder de vista a complexidade dos processos educativos.

A literatura sobre gestão democrática contribui para essa leitura ao defender que as decisões escolares sejam construídas de forma coletiva e contextualizada. Lück (2006, 2013) e Libâneo (2004) indicam que a gestão envolve participação, planejamento e coordenação do trabalho pedagógico. Desse modo, a leitura dos indicadores não deve permanecer centralizada na direção ou restrita à equipe técnica. Ela precisa ser socializada em reuniões pedagógicas, conselhos, momentos formativos e espaços de planejamento, de modo que os resultados sejam compreendidos como responsabilidade institucional compartilhada.

Outro ponto relevante refere-se à necessidade de superar o uso episódico dos resultados. Em muitas redes, os indicadores ganham visibilidade apenas nos períodos próximos à aplicação das avaliações ou à divulgação dos índices. Entretanto, o uso pedagógico exige continuidade. A formação dos gestores deve orientar a construção de ciclos de acompanhamento, nos quais diagnóstico, planejamento, execução, monitoramento e replanejamento sejam compreendidos como partes de um mesmo processo de melhoria da aprendizagem.

A apropriação dos dados também depende da capacidade de articular informações quantitativas e qualitativas. O IDEB e o SAEB oferecem elementos importantes sobre desempenho, proficiência, fluxo e participação, mas não explicam, sozinhos, as razões dos resultados. Para compreendê-los, o gestor

precisa observar práticas de sala de aula, frequência dos estudantes, condições de infraestrutura, perfil das turmas, formação docente e participação das famílias. Assim, os indicadores devem ser ponto de partida para perguntas pedagógicas, e não ponto final da análise.

IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO PEDAGÓGICA

A articulação entre formação continuada, avaliações externas e gestão pedagógica produz implicações importantes para a organização da escola pública. A primeira delas é a necessidade de fortalecer o gestor como liderança formativa. Isso significa reconhecer que sua atuação não se limita a acompanhar documentos ou cumprir orientações da rede, mas envolve criar condições para que a equipe docente compreenda os dados, reflita sobre práticas pedagógicas e participe da definição de intervenções.

A segunda implicação diz respeito ao planejamento escolar. Os resultados do SAEB e do IDEB podem subsidiar a revisão do Projeto Político-Pedagógico, dos planos de ação, das metas de aprendizagem e das estratégias de recomposição. Contudo, esse movimento requer que os dados sejam traduzidos em ações acompanháveis. Metas amplas e genéricas tendem a produzir baixa efetividade; por isso, a gestão precisa estabelecer prioridades, prazos, responsabilidades e formas de monitoramento.

A terceira implicação envolve a formação em serviço. A revisão bibliográfica demonstra que os indicadores educacionais podem orientar pautas formativas mais próximas das necessidades reais da escola. Quando uma área do conhecimento apresenta desempenho abaixo do esperado, por exemplo, a gestão pode propor estudos coletivos, análise de habilidades, revisão de práticas avaliativas internas e acompanhamento das turmas. Dessa forma, a avaliação externa deixa de ser evento isolado e passa a dialogar com a formação docente cotidiana.

A quarta implicação refere-se à cultura institucional. Para que os dados sejam usados pedagogicamente, a escola precisa desenvolver uma cultura de análise, não de culpabilização. Professores, gestores e demais profissionais devem compreender que os resultados expressam desafios institucionais e

sociais, e não apenas desempenhos individuais. Essa perspectiva favorece o trabalho colaborativo e reduz resistências, pois desloca o foco da cobrança para a construção coletiva de soluções.

Por fim, a revisão aponta que o uso pedagógico dos indicadores exige apoio das redes de ensino. A escola não consegue, isoladamente, responder a todas as demandas reveladas pelas avaliações externas. São necessárias políticas de formação continuada, acompanhamento técnico, materiais de apoio, tempo institucional para planejamento e condições adequadas de trabalho. Assim, a responsabilidade pela melhoria da aprendizagem deve ser compartilhada entre gestores escolares, equipes docentes e órgãos centrais das redes educacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão bibliográfica realizada evidencia que a formação continuada de gestores escolares constitui condição relevante para o uso pedagógico dos resultados do SAEB e do IDEB. A literatura analisada converge ao afirmar que os indicadores educacionais podem contribuir para o planejamento escolar, desde que sejam interpretados criticamente e articulados às condições concretas da escola, às práticas docentes e às necessidades dos estudantes.

Conclui-se que a gestão escolar exerce papel mediador entre as políticas de avaliação externa e as práticas pedagógicas. Essa mediação exige liderança, participação e capacidade de transformar dados em ações. Assim, a formação continuada não deve ser episódica nem limitada à transmissão de informações técnicas sobre sistemas avaliativos. Ela precisa favorecer processos permanentes de análise, acompanhamento e tomada de decisão coletiva.

Por fim, compreende-se que SAEB e IDEB podem fortalecer a gestão pedagógica quando deixam de ser vistos apenas como instrumentos de mensuração e passam a compor uma cultura de acompanhamento da aprendizagem. Para isso, a formação de gestores deve integrar conhecimentos sobre avaliação, planejamento, liderança pedagógica, gestão democrática e uso contextualizado dos indicadores, de modo que os resultados das avaliações

externas sejam convertidos em práticas escolares mais intencionais e comprometidas com a qualidade social da educação.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, João Márcio da; MELLO, Rita Márcia Andrade Vaz de. A gestão escolar e a busca pela melhoria na aferição do Ideb. *Revista Iberoamericana de Educación*, v. 67, p. 39-54, 2015.

BARRETO, Maria do Socorro Vieira. A formação continuada de gestores escolares em dois municípios mineiros: do Procad ao Progestão. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

BERNARDO, Patrícia; FERREIRA, Sandra Lúcia. Uso e apropriação dos resultados das avaliações externas pelo gestor escolar: revisão sistemática. *Perspectivas em Diálogo: Revista de Educação e Sociedade*, v. 12, n. 30, 2025. DOI: 10.55028/pdres.v12i30.22145.

BONAMINO, Alicia; SOUSA, Sandra Zákia. Três gerações de avaliação da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, 2012.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014.

BRASIL. LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 7. ed. Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2023.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, 2007.

FRANÇA, Sônia de Oliveira; ALVES, Kelly Karine; DUARTE, Ana Lúcia Cunha. A utilização do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) pelos gestores escolares: desafios da qualidade da educação. *Revista Ibero-*

Americana de Estudos em Educação, v. 17, n. 4, p. 2706-2722, 2022. DOI: 10.21723/riae.v17i4.16972.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

FREIRE, Paulo. Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar. 6. ed. São Paulo: Olho d'Água, 1995.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. IDEB: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica. Brasília, DF: INEP, 2019a. Disponível em: <http://ideb.inep.gov.br>. Acesso em: 04 ago. 2026.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Nota técnica: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – Ideb. Brasília, DF: INEP, 2019b. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/portaI_ideb/o_que_e_o_ideb/Nota_Tecnica_n1_concepcaoIDEB.pdf. Acesso em: 04 ago. 2026.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Saeb: diretrizes da edição de 2025. Brasília, DF: INEP/MEC, 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Portaria nº 435, de 3 de julho de 2025: estabelece as diretrizes de realização do Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB 2025. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2025.

LEAL, Patrícia Alessandra Gomes. Política de formação continuada de gestores escolares: implicações na gestão das escolas públicas municipais de São Luís – MA. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. rev. e ampl. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. Concepções e práticas de organização e gestão da escola: considerações introdutórias para um exame crítico da discussão atual no Brasil. *Revista Espanhola de Educação Comparada*, n. 13, 2007.

LÜCK, Heloísa. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. Petrópolis: Vozes, 2006.

LÜCK, Heloísa. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; CARVALHO, Cynthia Paes de. Gestão escolar, liderança do diretor e resultados educacionais no Brasil. *Revista Brasileira de Educação*, v. 23, e230015, 2018.

RIBEIRO, Olívia Alves et al. Resultados do IDEB e gestão escolar: implicações e reflexões. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 15, n. 7, p. 1-21, 2024.

SILVA, Isabel Rodrigues de Sousa; CASTRO, Maria Teresa da Silva; CAMPOS, Tatiane Almeida de Moura. A importância da formação continuada para gestores escolares. *Cognitionis*, v. 8, n. 1, p. 1-13, e627, 2025.

SILVA, Raimundo Antônio da. Avaliações externas em larga escala e sua funcionalidade na escola básica. *Research, Society and Development*, v. 11, n. 7, e23011729867, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i7.29867.

VASCONCELOS, Carlos Roberto Dantas; LEAL, Idelvan Oliveira Júnior; ARAÚJO, José Antônio Queiroz de Carvalho. Nexos entre gestão, avaliação e o índice de desenvolvimento da educação básica (Ideb) em escolas públicas. *Revista on-line de Política e Gestão Educacional*, v. 24, n. 1, p. 55-70, 2020.