

REFLEXOS DA GESTÃO ESCOLAR: AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS NO DESEMPENHO ACADÊMICO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

JOSIMAR EMANUEL SANTOS
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

DANIELA VIEGAS DA COSTA
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA (UNA)

BRUNO MEDEIROS ÁSSIMOS
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

ADILSON RIBEIRO DE OLIVEIRA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS (IFMG)

Agradecimento à órgão de fomento:

Os autores agradecem à Secretaria Estadual de Educação do Estado de Minas Gerais por meio do Projeto Trilhas Educadores o apoio para a realização da pesquisa.

REFLEXOS DA GESTÃO ESCOLAR: AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS NO DESEMPENHO ACADÊMICO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

INTRODUÇÃO

O papel do gestor está vinculado à maneira em que a sua gestão é conduzida, podendo favorecer a criação de processos que resultem em melhores condições e possam, igualmente, colaborar para a melhoria da qualidade da educação. Segundo Vasconcelos et al. (2020), a gestão das escolas desempenha um papel importante no acompanhamento das políticas de avaliação, bem como das ações relacionadas à aprendizagem, monitoramento dos resultados e tomada de decisões, configurando-se em uma área de estudo relevante para o aperfeiçoamento da qualidade da educação e para a promoção do desenvolvimento dos alunos.

Paiva (2016), ao analisar as perspectivas da gestão e da qualidade de ensino concatenadas ao contexto dos sujeitos, aponta que é oportuno aprofundar a visão de como a comunidade acadêmica lida e se sente com o ambiente da escola e como se posiciona frente às expectativas de cada gestor em âmbitos administrativos, culturais, pedagógicos e educacionais. Sendo assim, o autor explora os benefícios decorrentes das metas pedagógicas aplicáveis pelo gestor e sua equipe, incluindo o fortalecimento e a consolidação das relações interpessoais na escola. Em seu estudo, Amâncio (2016) investiga as ideias de mudanças no contexto da escola trazendo novas compreensões do trabalho dos professores e na forma como se organizam no trabalho docente.

Ao analisar as diferentes formas de gestão e correlacioná-las com o desenvolvimento e o aproveitamento dos alunos, vale lembrar que, conforme elenca Sousa (2019, p. 264) “[...]a educação precisa alcançar qualidade capaz de responder às demandas recorrentes das transformações globais nas estruturas produtivas e do desenvolvimento tecnológico”.

Portanto, torna-se oportuno trazer à tona a discussão e a reflexão quanto à dimensão qualitativa do sistema educacional, uma vez que ela não se baseia simplesmente em padrões estabelecidos por normas legais, mas deve levar em consideração a expectativa da sociedade em torno do atendimento de suas demandas (Gadotti, 2018). Bruggen (2001) destaca que as diferentes representações sociais sobre a qualidade não podem impossibilitar a definição do entendimento que consolide os campos de ação. Sendo assim, é importante que se tenha a seleção de bons conjuntos de indicadores que permitam a avaliação não só da qualidade das escolas, mas também das que envolvam os sistemas de ensino.

O Papel da Gestão na Qualidade do Ensino

Conforme enfatizam Lima et al. (2020), ao levar em conta a relação entre manutenção da qualidade e gestão de excelência, há que se considerar os aspectos que os englobam dentro do contexto em que estão inseridos, sendo que tais aspectos podem afetar tanto as políticas educacionais quanto a experiência de aprendizagem dos alunos. Para tanto, deve-se aprofundar a ideia de interação social dos sujeitos no seu sentido cultural, histórico e social, pois podem desempenhar um papel significativo na determinação da qualidade da educação na sociedade. Tal qualidade não pode ser apenas definida pelos recursos financeiros disponíveis e pela garantia de uma estrutura física adequada, e sim pautar-se nos fatores inerentes ao contexto histórico-cultural dos indivíduos.

Desse modo, em cada segmento administrativo de uma escola há a promoção de uma responsabilidade para que ocorram melhorias constantes na qualidade da Educação Básica. Portanto, torna-se relevante avaliar como a promoção da autonomia dos educandos contribui

para o seu desenvolvimento integral e para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo (Gadotti, 2018).

Conforme Coelho (2008), para que haja melhoria e esta seja atingida, há inúmeras formas de avaliação que atestam e verificam os resultados obtidos durante os períodos letivos. No contexto brasileiro, a qualidade da educação é mensurada pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), no qual há o cálculo do rendimento escolar. Os índices são extraídos através das médias de aprovação nas etapas de ensino e no aprendizado, sendo que os cálculos dessas médias são considerados como a proficiência dos alunos demonstrada por meio das avaliações de conteúdos aprendidos.

Ainda, de acordo com Coelho (2008), tal dispositivo de mensuração (Ideb) visa garantir um nivelamento entre instituições privadas e públicas, instituições pertencentes à União, estados e municípios, para que ofereçam a seus alunos um ensino padrão e universal e que concorram para uma formação integral. Importante destacar que a melhoria da educação de forma padronizada torna mais eficiente todo o sistema educacional. Segundo o mesmo autor, a ineficiência do sistema escolar e as novas exigências para que haja qualificação estão diretamente ligadas às mudanças no contexto histórico-social da população.

Machado (2020) enfatiza que uma gestão escolar autônoma pode promover o desenvolvimento desta qualidade nas instituições de Educação Básica, sendo que esta abordagem valoriza a diversidade de perspectivas e conhecimentos, tornando a escola um verdadeiro espaço de construção coletiva do conhecimento e formação cidadã.

Conforme o estabelecido no Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, Plano de Metas e Compromisso Todos Pela Educação, o Ideb de uma instituição escolar ou de uma rede de ensino é definido através de dois principais fatores: o primeiro, através do resultado de um indicador de desempenho que mede a proficiência de alunos da Educação Básica, determinado pela avaliação do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb), conhecida anteriormente como Prova Brasil. O segundo, se obtém através do fluxo escolar no qual são levados em consideração o número de alunos matriculados, alunos concluintes, alunos reprovados e a taxa de evasão escolar. O Ideb é parte integrante do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), cujo principal eixo é a garantia da qualidade da educação nacional. Dessa forma, uma instituição de Educação Básica deve priorizar ações efetivas que estejam comprometidas com o desenvolvimento acadêmico do aluno, que assegurem um ambiente que desperte o interesse em permanecer frequente e ofereça oportunidades de recomposição de aprendizagem com vistas à redução das taxas de reprovação dos alunos da Educação Básica.

A Teoria das Representações Sociais no Contexto da Educação Básica

Segundo Moscovici (2001), as representações sociais (RS) são formas de conhecimento socialmente construídas e compartilhadas, que permitem aos indivíduos compreender e interpretar o mundo ao seu redor. Elas são constituídas por elementos simbólicos, como palavras, imagens e conceitos, que são usados para dar sentido à realidade social. As representações sociais são dinâmicas e evolutivas, estão sempre em processo de transformação e negociação, são influenciadas por fatores como cultura, história, poder e interesse, e podem variar de acordo com o contexto social e cultural em que são produzidas e compartilhadas.

Tais constatações se fortalecem a partir do que fora levantado por estudos sobre relações entre grupos distintos e consolidados anteriormente por Moscovici (2009) e Marková (2017). Segundo os autores, em se tratando das relações entre os grupos distintos, a psicologia social torna-se uma matéria híbrida, cujo movimento é contínuo, pois busca lidar com resultados produzidos através destas relações contínuas.

Para Andrade et al. (2020), as RS podem ser expressas por meio do pensamento narrativo e transmitidas por meio de narrativas. Tal compreensão volta-se para a ideia de que a

partilha de histórias atua no sentido de conferir previsibilidade aos costumes. Segundo Olbertz e Hilger (2022), as RS são frutos de vivências e convivências humanas que podem ser construídas e reconstruídas de forma coletiva, a depender do momento e do objeto, levando-se em consideração as diferentes influências ambientais, cujas informações podem ser obtidas de maneira natural com os pares.

A Teoria do Núcleo Central como Subsídio para *Insights* das Ações de Gestão

Segundo os ensinamentos de Abric (1994), Neculau (2006) e Ghamri (2023), toda representação encontra-se organizada em torno de um núcleo central que irá determinar sua significação e sua organização interna. Em outras palavras, para os autores, a Teoria do Núcleo Central (TNC) é um subconjunto da representação, a qual é composta de um ou mais elementos, sendo que a ausência deles daria à representação outra significação ou até a desestruturaria.

Silva e Melo (2020) ressaltam que a TNC irá proporcionar descrições mais detalhadas de certas estruturas hipotéticas, da mesma forma como proporciona a elucidação, de maneira compatível com as RS. Sendo assim, a TNC não pretende substituir a TRS, mas sim, subsidiá-la de forma mais heurística tanto para a prática social quanto para a pesquisa científica. Tal comparação será melhor exemplificada e ilustrada nos tópicos seguintes desta pesquisa.

A Teoria das Representações Sociais (TRS) de Serge Moscovici (1961) e os indicativos do aproveitamento escolar (Ideb) podem fornecer pistas para a investigação da correlação entre os diferentes tipos de administração e o aproveitamento dos alunos da Educação Básica na rede estadual de ensino de Minas Gerais. Conforme elencado pelo autor, a TRS se fundamenta na realidade de que “todos nós percebemos o mundo como tal como é e todas as nossas percepções, ideias e atribuições são respostas a estímulos do ambiente em que vivemos” (Moscovici, 2009, p. 30).

Tabela 1

Diferenças conceituais entre NC e SP da representação

NÚCLEO CENTRAL	SISTEMA PERIFÉRICO
Marcado pela memória coletiva	Permite a integração das experiências e histórias individuais
Define homogeneidade do grupo	Suporta a heterogeneidade do grupo e as contradições
Constitui uma base comum e consensual	Não constitui uma base comum e consensual
Estável, coerente e resistente à mudança	Flexível
Pouco sensível ao contexto imediato	É evolutivo e sensível ao contexto imediato
Reflete condições histórico-sociais e os valores do grupo	Reflete condições do contexto imediato

Fonte: extraído de Calegario e Oliveira (2022)

Abric (2003) propõe que o NC seja compreendido como uma manifestação do pensamento social, que se fixa através da homogeneidade de um determinado grupo, promovendo a coerência e estabilidade da representação. Já o SP, por sua característica cíclica e flexível, não deve ser considerado um elemento de menor escala na representação, pois se torna extremamente importante em associação com o NC, permitindo a ancoragem do novo ou do estranho na realidade representacional. Ainda, conforme Abric (2003), o SP é um indicador que possui extrema relevância para as mudanças futuras na representação, por sinalizar que a representação está passando por uma transformação efetiva.

Percurso Metodológico

A presente pesquisa utilizou uma metodologia de investigação pautada nos princípios da pesquisa quanti-qualitativa, a qual propicia a combinação de métodos diferenciados para análise de um mesmo estudo. O intuito da utilização destas duas abordagens é a visualização ampla da problemática e a melhor compreensão dos fenômenos ao promover maiores detalhes aos resultados encontrados (Ferreira, 2015; Schneider et al., 2017; Souza & Kerbauy, 2017).

Quanto aos objetivos, a investigação configura-se como exploratória, por ser realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e, por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, “poderão surgir durante ou ao final da pesquisa” (Vergara, 2006, p.14). A pesquisa possui natureza básica, conforme elencado por Gil (2010), como uma pesquisa que aglutina estudos que possuem como objetivo completar uma lacuna do conhecimento.

Como fonte documental e quantitativa, foram feitas análises do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), disponibilizados nas plataformas digitais do MEC, de forma comparativa. A pesquisa utilizou o Ideb como um referencial subsidiário para mensurar e identificar se houve alguma mudança, ao longo dos anos, da gestão escolar. Como delimitação e como amostragem, foram utilizadas as três últimas edições publicadas, de 2019, 2021 e 2023.

A atenção principal desta pesquisa foi fazer um levantamento sobre a percepção dos professores e especialistas acerca das ações da gestão para a manutenção da qualidade da educação e dos professores sobre as ações da gestão no ambiente escolar. Desta forma, foram entrevistados 38 respondentes, atendendo aos critérios de saturação de Glasser e Strauss (1967), sendo eles Professores de Educação Básica (PEB) e Especialistas de Educação Básica (EEB). A gestão escolar, a princípio foi convidada a participar da pesquisa, porém não manifestou interesse em responder ao questionário.

Nas análises, adotou-se a Teoria das Representações Sociais (TRS), de Serge Moscovici (1961), sendo que tal teoria possui amparo na abordagem estrutural ou Teoria do Núcleo Central (TNC), consolidada pelos seus principais autores: Jean-Claude Abric (1976) e Celso Sá (2002). Para a coleta dos dados a serem analisados sob a luz da Teoria do Núcleo Central (TNC), foi aplicado o Teste de Associação Livre de Palavras (TALP). Para a análise dos dados, utilizou-se o Software Ensemble de Programmes Perttant l'Analyse des Evocations (EVOG), que permite analisar as respostas coletadas através dos formulários e possibilita observar, de forma detalhada, as ideias acerca das representações sociais dos respondentes, e revelam as significações comuns ao grupo pesquisado, conforme demonstrado a seguir: a somatória da frequência de evocação em primeiro lugar vezes o valor 1, somado com a somatória da frequência de evocação em segundo lugar vezes o valor 2, somado com a somatória da frequência de evocação em terceiro lugar vezes o valor 3, somado com a somatória da frequência de evocação em quarto lugar vezes o valor 4, divididos com a somatória das frequências, o que pode ser representado através do seguinte cálculo:

$$\frac{(f 1^{\circ} \text{ Lugar} \times 1) + (f 2^{\circ} \text{ Lugar} \times 2) + (f 3^{\circ} \text{ Lugar} \times 3) + (f 4^{\circ} \text{ Lugar} \times 4)}{\sum F}$$

Sobre a parte quantitativa, o mapeamento das RS realizou-se por meio da abordagem estrutural e compôs o corpus para análise prototípica e comparativa de aproximação ou divergência entre as representações. A análise prototípica combina a frequência da emissão das palavras e/ou expressões com a ordem em que são evocadas, para identificação do NC, pois “a combinação desses dois critérios, frequência de evocação e ordem média de evocação de cada palavra, possibilita assim o levantamento daquelas que mais provavelmente pertencem ao NC da representação” (Sá, 2002, p. 117). Importante destacar que tal método é sui generis da Teoria das Representações Sociais.

O objeto de investigação é uma escola de grande porte, localizada na região periférica de Belo Horizonte, Minas Gerais (MG). Os sujeitos desta pesquisa são os gestores, professores e especialistas da Educação Básica (EEB) da escola, sendo que a justificativa desta escolha se dá pelo fato de serem os principais atores responsáveis, diretos e indiretos, para o desenvolvimento escolar dos alunos. O tipo de amostragem configurou-se como não probabilística por conveniência (Oliveira et al., 2017). A perspectiva da coleta dos dados nessa fase se deu de forma qualitativa, uma vez que a intenção foi o levantamento de dados para a compreensão da relação entre os entrevistados e o fenômeno (Silva et al., 2006).

RESULTADO E ANÁLISE DE DADOS

Com o intuito aprimorar a apresentação da análise dos dados gerados na instituição de ensino, em consonância com a discussão dos resultados obtidos, este capítulo é dividido em três seções. A primeira seção aborda o levantamento institucional, conforme mencionado anteriormente, onde são considerados como levantamento o resultado das três últimas edições do Ideb (2019, 2021 e 2023). Na segunda seção, encontram-se descritos e categorizados os perfis dos respondentes do Teste de Associação Livre de Palavras (TALP). Na terceira seção é feita uma análise das respostas obtidas por meio do TALP. Com as percepções dos participantes, buscou-se identificar congruências e divergências entre dados coletados. O objetivo foi estabelecer uma conexão entre as percepções dos respondentes, o desenvolvimento do trabalho da gestão, o trabalho docente e os índices obtidos nas avaliações do Ideb.

Sobre o Perfil e a Percepção dos Respondentes

O breve levantamento dos perfis dos respondentes, a seguir, tem como objetivo contextualizar o grupo entrevistado, no sentido de situar o número de respondentes identificados em cada gênero, tempo de serviço na instituição pesquisada, situação funcional, faixa etária e o principal motivo por optar em trabalhar na instituição pesquisada.

Tabela 05

Caracterização dos Perfis dos Respondentes

	Variáveis	Quantitativo	Percentual (%)
Gênero	Feminino	23	60,53
	Masculino	15	39,47
Faixa Etária	Entre 18 a 25 anos	2	5,26
	Entre 26 a 35 anos	8	21,05
	Entre 36 a 45 anos	17	44,74
	Entre 46 a 55 anos	4	10,53
	Mais de 55 anos	7	18,42
Enquadramento Funcional	Efetivo	25	65,79
	Contratado/Designado	13	34,21
Principal Motivo Para Escolha da Instituição	É próximo da residência	15	39,47
	É uma instituição de referência na opinião de outros docentes	5	13,16
	A instituição possui boa referência na comunidade	3	7,89
	Era a única vaga disponível	9	23,68
	Indicação de amigos/conhecidos	6	15,79

Tempo de Relacionamento com a Instituição	Menos de 01 ano	7	18,42
	Entre 01 a 05 anos	12	31,58
	Entre 06 a 10 anos	8	21,05
	Entre 11 a 15 anos	4	10,53
	Entre 16 a 20 anos	5	13,16
	Mais de 20 anos	2	5,26

Ideb da Rede Estadual de Ensino e o Ideb da Instituição

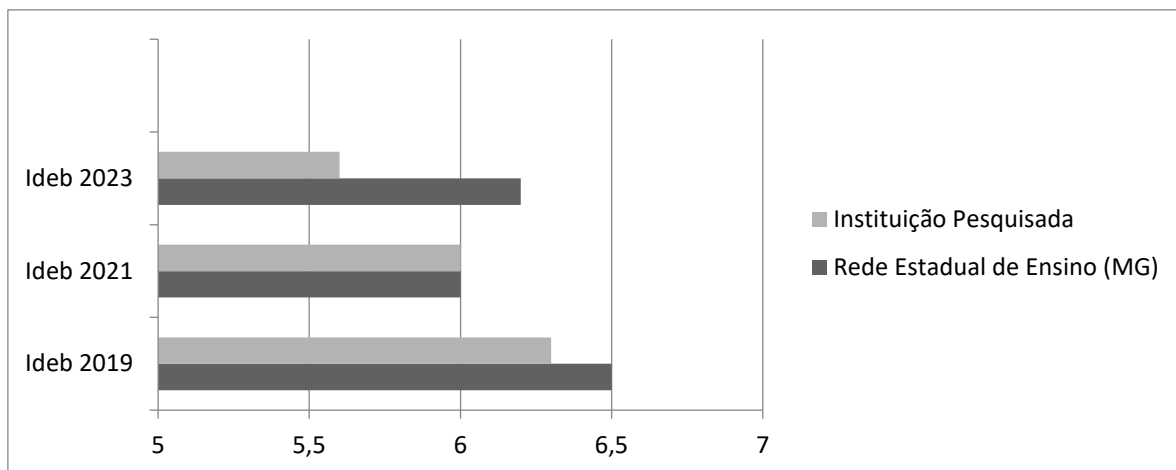
De acordo com o Decreto n. 6.094, de 24 de abril de 2007 (Brasil, 2007), a divisão das séries avaliadas são 1º e 5º ano do Ensino Fundamental Anos Iniciais, o 6º ao 9º Ano do Ensino Fundamental Anos Finais e do 1º ao 3º Ano do Ensino Médio. Para esta avaliação, conforme mencionado anteriormente, são considerados vários fatores, que vão desde a proficiência dos alunos nos componentes de Língua Portuguesa e Matemática a dados extraídos do Censo Escolar, nos anos em que as provas do Saeb são aplicadas. Importante destacar, ainda sob à luz do Decreto n. 6.094, de 24 de abril de 2007 (Brasil, 2007), que são avaliadas e consideradas as etapas finais de cada seguimento, sendo no Ensino Fundamental Anos Iniciais, o 5º ano, no Ensino Fundamental Anos Finais o 9º ano e no Ensino Médio o 3º ano.

Para que esta dimensão seja melhor ilustrada, torna-se primordial ressaltar que a instituição pesquisada possui as três modalidades de ensino que são avaliadas pelo Ideb, sendo, o Ensino Fundamental Anos Iniciais (EFAI), compreendido entre o 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, o Ensino Fundamental Anos Finais (EFAF), que compõe do 6º ao 9º do Ensino Fundamental e o Ensino Médio (EM), que é dividido entre 1º, 2º e 3º ano. Importante esclarecer que, conforme MEC/Inep (Brasil, 2024), foi oferecida em algumas redes de ensino no Brasil, o 4º ano como alternativa para recuperação de aprendizado após a pandemia de Covid-19.

Conforme Klauck (2009), a melhoria da qualidade da educação surge como um dos principais desafios das instituições escolares. Apesar dos indicadores apresentarem variedades entre crescimento e redução, ainda há uma parcela considerável de alunos com dificuldades de aprendizagem. Além disso, observa-se que o Ideb não é responsável pela melhoria da qualidade do ensino, mas sim reflete o trabalho já realizado pela instituição escolar dentro da comunidade em que está inserida. Sendo assim, a análise apresentada, a seguir, possui o intuito de comparar a instituição pesquisada à divisão administrativa em que ela está vinculada.

Gráfico 1

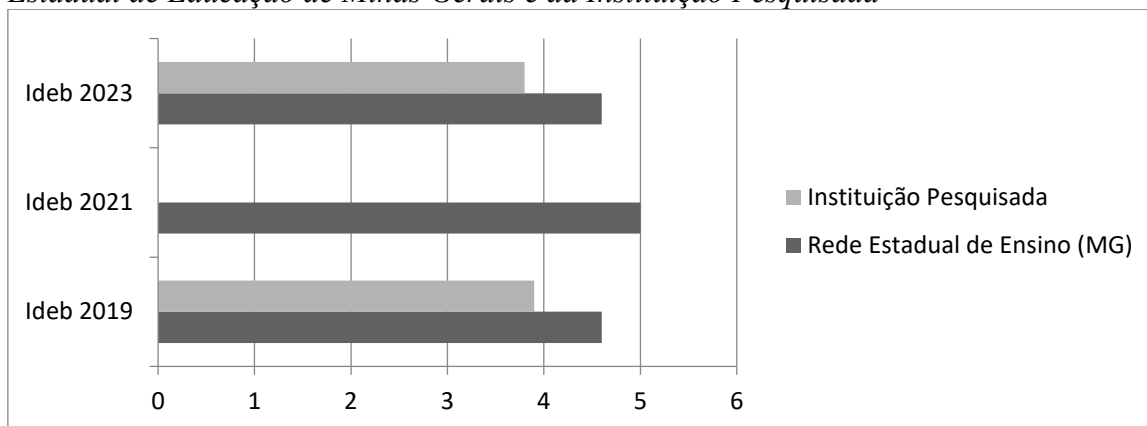
Comparativo dos Resultados do Ideb no Ensino Fundamental Anos Iniciais (EFAI) da Rede Estadual de Educação de Minas Gerais e da Instituição Pesquisada



A Rede Estadual de Ensino mostrou ter uma estabilidade relativa nos resultados das edições observadas. Quanto à instituição pesquisada, esta apresenta um desempenho inferior à Rede estadual de Educação, o que levanta questões inerentes à eficácia das ações pedagógicas e dos recursos disponibilizados. Esta questão será melhor analisada na fase de discussão dos dados coletados com os entrevistados.

Gráfico 2

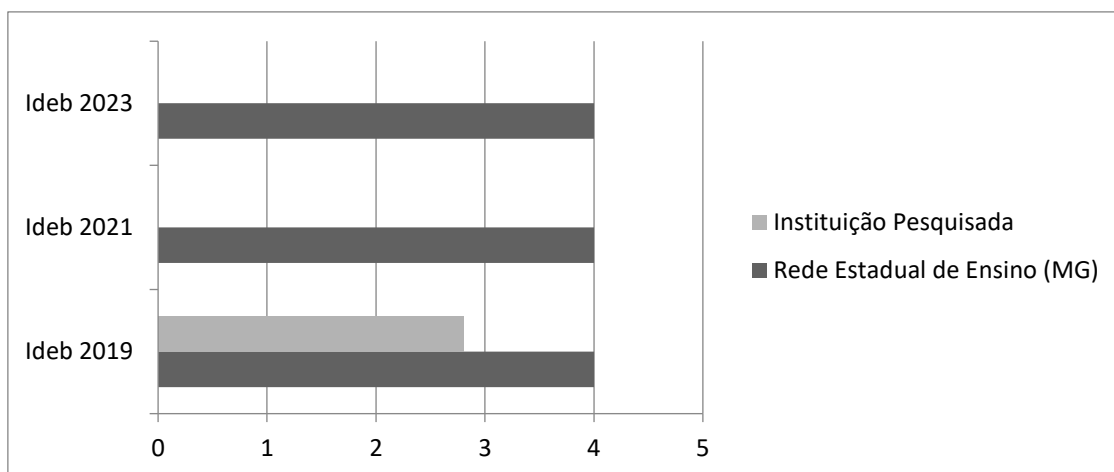
Comparativo dos Resultados do Ideb no Ensino Fundamental Anos Finais (EFAF) da Rede Estadual de Educação de Minas Gerais e da Instituição Pesquisada



A ausência de dados em 2021 para esta modalidade, devido insuficiência de *quórum*, impede uma análise mais detalhada e contínua do desempenho da instituição ao longo das três edições pesquisadas. Assim, é relevante discutir a garantia da participação adequada dos alunos nas avaliações para se obter uma visão mais precisa da evolução do desempenho educacional.

Gráfico 3

Comparativo dos Resultados do Ideb no Ensino Médio (EM) da Rede Estadual de Educação de Minas Gerais e da Instituição Pesquisada



A instituição pesquisada obteve uma nota Ideb de 2,8 na edição de 2019, enquanto a Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais alcançou uma nota de 4,0. Inicialmente, houve uma diferença de 1,2 pontos, a maior registrada entre a instituição e a Rede Estadual de Ensino dentre as três modalidades observadas nas três edições do Ideb. Nas edições de 2021 e 2023, a Rede Estadual de Ensino manteve uma nota constante de 4,0 pontos. No entanto, a instituição pesquisada não teve as notas do Ideb divulgadas para essas edições, devido à falta de quórum. Esses pontos de falta de participação foram discutidos na seção em que se debate sobre a relação com a direção escolar.

Termos Indutores: “Aproveitamento Escolar”, “Trabalho Docente” e “Gestão Escolar”

Feita a coleta de dados e tabuladas as respostas obtidas, obteve-se um total de 190 palavras, sendo que cada um dos 38 entrevistados forneceu cinco palavras para cada termo indutor, conforme orientação inicial do formulário TALP. No ato da tabulação e antes da tratativa dos dados no EVOC, foram feitos alguns ajustes, conforme preconiza o manual do *software*. Palavras que estavam com letras maiúsculas foram modificadas para minúsculas, acentos ortográficos removidos, espaços extras entre ou após as palavras removidos e expressões sinônimas foram unificadas (neste caso considerou-se as expressões com maior frequência de evocação como padrão).

Tabela 01

Organização Estrutural da RS Acerca do Termo Indutor “Aproveitamento Escolar”

1º Quadrante – Núcleo Central			2º Quadrante – 1ª Periferia		
Frequência > = 5 Rang < 3,00	FREQ	OME	Frequência > = 5 Rang < 3,00	FREQ	OME
aproveitamento	9	2,556	acompanhamento	6	4,667
dedicacao	17	2,706	desenvolvimento	5	3,200
dificuldade	5	2,400	desinteresse	6	3,333
fraco	5	1,000	esforco	10	3,600
motivacao	5	2,000	formacao	6	3,500
processo	6	2,667	participacao	9	3,444
			trabalho	11	3,364
3º Quadrante – Zona de Contraste			4º Quadrante – 2ª Periferia		
Frequência < = 4	FREQ	OME	Frequência > = 3	FREQ	OME

Rang < 3,00			Rang < 3,00		
atencao	3	2,000	apoio	3	4,667
avaliacao	3	2,333	objetivo	3	3,667
disciplina	4	2,500	progresso	3	4,333
eficiencia	3	1,333			
empatia	3	2,000			
estudo	4	2,250			
nota	3	2,000			
pensar	3	1,000			

Legenda:

FREQ: Frequência de Palavras

OME: Ordem Média de Evocação

Sobre as evocações que se encontram no possível NC, entende-se que a motivação para que estas expressões sejam contempladas trata-se do anseio dos professores em conscientizar os alunos sobre a importância da etapa de formação, que é a Educação Básica. Conforme Fernandes (2020), as mudanças ocorridas mediante as evoluções tecnológicas e a necessidade de uma mudança curricular centrada na cidadania revela-se como um desafio estratégico para os sistemas educativos. Desta forma, torna-se imprescindível discutir a Educação Básica como a base do conhecimento e também a base da cidadania na formação integral dos estudantes.

Tabela 02

Organização Estrutural da RS Acerca do Termo Indutor “Trabalho Docente”

1° Quadrante – Núcleo Central			2° Quadrante – 1ª Periferia		
Frequência > = 7 Rang < = 3,00	FREQ	OME	Frequência > = 7 Rang > = 3,00	FREQ	OME
dedicacao	10	2,600	compromisso	12	3,917
ensino	7	1,429	formacao	9	3,444
trabalho	8	2,500	reconhecimento	11	3,455
valorizacao	17	2,588			
vocacao	8	3,000			
3° Quadrante – Zona de Contraste			4° Quadrante – 2ª Periferia		
Frequência < = 6 Rang < = 3,00	FREQ	OME	Frequência < = 6 Rang > = 3,00	FREQ	OME
esforco	6	2,333	disciplina	3	3,667
etica	6	2,667	empatia	5	3,800
preparo	3	2,667	interesse	6	3,167
respeito	4	2,250	organizacao	4	4,00
			participacao	4	4,00

Legenda:

FREQ: Frequência de Palavras

OME: Ordem Média de Evocação

Nesta seção, das 190 evocações coletadas 50 estão no possível NC, com um destaque para os termos “valorização”, com frequência de 17 evocações e “dedicação” com frequência de 10 evocações. Os termos “vocaçao” e “trabalho” encontram-se ambos com frequência de oito evocações. Já o termo “ensino” possui frequência de sete evocações. Quanto ao quadrante da 1ª Periferia (2º Quadrante), o termo “compromisso” possui 12 de frequência, “reconhecimento” com 11 e “formação” com nove de frequência evocativa.

Tabela 03

Organização Estrutural da RS Acerca do Termo Indutor “Gestão Escolar”

1º Quadrante – Núcleo Central			2º Quadrante – 1ª Periferia		
Frequência >= 5 Rang < 3,00	FREQ	OME	Frequência >= 5 Rang < 3,00	FREQ	OME
compromisso	17	2,647	colaboracao	14	3,071
empenho	6	2,333	foco	6	3,667
etica	18	2,389	responsabilidade	6	3,833
imparcialidade	6	3,000			
organizacao	6	2,833			
uniao	10	3,000			
3º Quadrante – Zona de Contraste			4º Quadrante – 2ª Periferia		
Frequência >= 5 Rang < 3,00	FREQ	OME	Frequência >= 5 Rang < 3,00	FREQ	OME
administracao	4	1,000	amor	3	3,667
coerencia	3	2,667	desafio	3	3,333
dificil	3	2,000	insegura	3	3,333
distante	3	1,667	insuficiente	4	4,000
lideranca	5	1,600	interacao	3	3,667
motivacao	3	2,333	respeito	5	3,600
trabalho	5	2,400			

Legenda:

FREQ: Frequência de Palavras

OME: Ordem Média de Evocação

Para melhor entendimento, foram expostas as ideias que confirmam as evocações. Nota-se que é unânime a percepção no primeiro termo indutor “aproveitamento escolar” de que a evocação “dedicação” é essencial para que o processo de ensino do aluno seja proveitoso. Nestes apontamentos, a percepção sobre a dedicação contida nas respostas dos entrevistados é sobre a dedicação do aluno em torno do seu próprio processo de formação. Sendo assim, o aluno é parte fundamental e torna-se o protagonista da sua própria formação. Freire (1987) ratifica que os indivíduos que se comprometem com o seu próprio processo histórico e de formação contribuem diretamente para o desenvolvimento de uma consciência crítica, a qual é essencial para a manutenção da justiça.

Neste ponto, o entendimento é de que “a dedicação é a base de toda a formação do aluno” (R01), pois, “com dedicação se consegue chegar a qualquer lugar, independente das condições que lhe são oferecidas” (R14). Além disso, “a dedicação do aluno é importante

para seu desenvolvimento pessoal” (R20). Portanto, e na percepção dos respondentes, “o aproveitamento escolar, **só é possível com dedicação**” (R26).

Ao analisar o contexto da fala dos respondentes tem-se o seguinte cenário: “os alunos na rede pública **não querem aprender nada**” (R24). Complementando: “a **realidade** da vivência dos nossos alunos na comunidade que estão inseridos, **gera uma falta de interesse e dificuldade no desenvolvimento dos discentes**” (R28).

Sobre a questão do “desinteresse”, a importante reflexão que se traz é de que há a necessidade de uma conscientização, seja ela para o professor, a família, a gestão ou o próprio ente estatal. Conforme Moraes e Varela (2007), a desmotivação do aluno impacta negativamente o processo de ensino e aprendizagem. Entre as causas dessa desmotivação estão desde a falta de planejamento do professor, seja ela o fruto da desvalorização por parte dos órgãos governamentais e/ou da sociedade, ou até mesmo a estrutura física da escola; mais uma vez, fruto da desvalorização educacional. Destarte, “a forma que os educandos percebem o sucesso/fama, **leva a crer que o estudo é desnecessário, com isso eles possuem um desinteresse enorme**, com as aulas e tudo que envolve a escola” (R34), o que acarreta a percepção de que “existe uma **falta de preocupação** com esse tema, há um **relaxamento** na questão” (R35).

No que se refere ao termo indutor “trabalho docente”, em nenhum dos quadrantes observados houve termos aparentemente assimétricos (com sentido contrário aos observados). No entanto, ao fazer uma análise mais aprofundada, e sobretudo quando se adentra a questão da valorização do trabalho docente, torna-se unânime a visão de que o professor ainda é uma figura desvalorizada perante a sociedade e os entes governamentais.

De acordo com as evocações coletadas, “a **valorização do docente é fundamental** para a criação de uma sociedade justa” (R01), pois, “o trabalho do professor **só terá sentido quando ele for valorizado** positivamente” (R05). Desta forma, “o professor **precisa ser valorizado** cada dia mais” (R08). “**Quanto mais valorizado for o professor, melhor ele desenvolverá seu trabalho**, ajudando no crescimento do aluno em seu processo de ensino” (R17).

Para finalizar a análise das representações dos respondentes, a última discussão é o termo indutor “Gestão Escolar”, visto que o ponto central deste trabalho é averiguar se, nas representações dos respondentes, existe reverberação das ações de gestão no aproveitamento escolar. Conforme Rangel (2013, p. 74), “a articulação das ações pedagógicas se configura como uma das mais importantes ações do gestor escolar”. Em vista disso, destaca-se que, dos 190 termos evocados, 63 estão no possível NC. Dos 63 termos 18 são “ética”, 17 são “compromisso”, 10 são “empenho” e com seis evocações estão, respectivamente, “empenho”, “imparcialidade” e “organização”.

Tem-se como uma das maiores evocações no possível NC o termo “ética”, que, de acordo com os respondentes corresponde da seguinte forma: “a ética **é o fator-chave** para que a gestão desempenhe seu papel administrativo” (R01); “se a gestão não possui ética nos seus processos, ela é uma gestão **fadada ao insucesso**” (R15); “se o gestor não é ético, **o trabalho se torna difícil** de ser desenvolvido” (R19).

Ao identificar um pequeno descontentamento com a administração da gestão por parte dos respondentes, cabe a reflexão do papel da administração no contexto das motivações para que o trabalho docente tenha efeitos positivos na formação dos alunos da Educação Básica. Ao perceber nas respostas obtidas de que “se a gestão é **tirânica**, é uma gestão **antiética**” (R04), “a boa gestão é pautada na ética e **não em ficar fazendo excursão**” (R05), “é fundamental que o gestor tenha ética e **não fique beneficiando uns em prol de outros**” (R10) e que “se a gestão não possui ética e compromisso em seu trabalho cotidiano, **todo o processo se perde**. Mesmo que haja uma valorização do professor e uma conscientização do aluno no processo, **sem a ética e o compromisso da gestão, nada poderá garantir um ambiente de crescimento**” (R17),

torna-se ainda mais viável a análise sob a perspectiva das relações entre gestão e comunidade escolar.

Miranda (2012) reforça que a gestão escolar deve ter uma postura que relacione não somente a dimensão financeira ou pedagógica, mas que promova um ambiente de trabalho colaborativo propício para que os docentes tenham liberdade no desenvolvimento de suas atribuições. Brenner e Ferreira (2020) destacam que os conflitos internos em um ambiente escolar são inevitáveis e que tais conflitos podem ser importantes acontecimentos para que a discussão e resolução de demandas sejam uma realidade.

Conforme de Souza Barbosa (2023, p. 103), “no momento em que o diretor compreende a importância de seu papel, assume que é líder dentro da escola, passa a ser gestor que articula as ações em várias dimensões, para de “apagar incêndios”, as mudanças ocorrem e as melhorias aparecem”. Nesse sentido, torna-se necessária a superação de desafios e resistências inerentes da relação interpessoal entre os agentes. Assim, os gestores devem incluir em seus planos estratégicos o envolvimento da comunidade escolar como um todo, criando estratégias educacionais coesas e que atendam às necessidades exclusivas do ambiente escolar (da Costa, 2023).

É considerável a percepção de que existem muitos desafios a serem enfrentados pelos gestores escolares, sendo estes a falta de recursos, desgastes nas relações com os professores, conflitos internos, reprovação, evasão, infrequência dos alunos e a pouca participação das famílias no processo educacional. A gestão escolar, nesse sentido, deve propiciar um ambiente participativo em que todas as partes, incluindo alunos, professores e familiares estejam ativamente envolvidos. Tal participação deve promover o senso de propriedade e responsabilidade, o que é essencial para o sucesso das estratégias educacionais (Rossi et al., 2024).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os indicativos do Ideb possuem um grau amplo de importância, no sentido de que é por meio dele que as escolas e as redes de ensino podem promover, com maior efetividade, ações de melhoria da Educação Básica. Nesse sentido, segundo Franco (2001), o Ideb busca compreender o contexto em que as escolas operam, o que se torna relevante para a tomada de decisões que resultem em melhoria da qualidade de aprendizagem dos estudantes. Soares e Xavier (2013, p. 915) destacam que “a criação do Ideb significou uma grande e positiva mudança no debate educacional brasileiro”. Ainda segundo os autores, é importante que haja um movimento de “transformar o Ideb em um primeiro passo para o processo de reflexão interna nas escolas, na busca de melhores e mais efetivas práticas pedagógicas”.

Outro ponto relevante é a presença da gestão escolar enquanto protagonista da mudança positiva quanto à participação da comunidade e do compartilhamento de resultados. A gestão escolar possui um potencial de atuação enquanto agente catalisador, capaz de fomentar parcerias e inspirar toda a comunidade escolar, no sentido de envolver-se ativamente no processo educacional. Gontijo et al. (2022) enfatizam que o caminho para a construção de uma educação de qualidade está na promoção de ambientes colaborativos e democráticos.

Foi observado que o corpo docente está insatisfeito com a atual gestão, conforme pode ser observado nas respostas dos entrevistados. Sobre estes aspectos é válido relembrar que as ações da gestão podem ser determinantes para o sucesso ou o fracasso de uma instituição educacional. Portanto, é necessário que o gestor escolar possua habilidades e competências específicas para administrar e desempenhar suas funções de maneira eficaz (Rodrigues 2012). Sendo assim, fica evidenciado que a gestão precisa adotar uma abordagem mais centrada nas necessidades da comunidade escolar. Conforme ressaltado por Miranda (2012), a gestão escolar

deve ter uma postura que promova um ambiente de trabalho colaborativo propício para que os docentes tenham liberdade no desenvolvimento de suas atribuições.

Entende-se que parte da comunidade escolar, sobretudo o corpo docente, enquadra-se em um estado de desmotivação perante a própria comunidade escolar. Observou-se que muitas respostas apontaram para a falta de valorização docente, a falta de percepção dos alunos quanto à importância dos estudos e a negligência dos familiares no acompanhamento dos alunos.

Constatou-se que não houve progresso desde a primeira edição do Ideb observada, em 2019, até a edição mais recente, em 2023, para todas as suas modalidades: Ensino Fundamental Anos Iniciais (EFAI), Ensino Fundamental Anos Finais (EFAF) e Ensino Médio (EM). Segundo os dados analisados, na etapa do EFAF, houve uma queda de 0,9 pontos entre as edições de 2019 e 2023. No caso do EFAI, a nota manteve-se constante entre as edições de 2019 e 2023, permanecendo em 4,6 pontos.

Ao analisar o EM, há um alarmante resultado, pois, a instituição obteve a nota 3,9 em 2019 e nas edições de 2021 e em 2023 não registrou quórum mínimo para o cálculo de nota do Ideb. Justifica-se a falta de quórum em 2019 devido à pandemia do Covid-19. Já na edição de 2023 não se justifica, vez que a escola possui alta demanda de EM, com muitas turmas nos turnos do Matutino e Noturno. O número de alunos do EM é superior à somatória das modalidades de EFAI e EFAF. Assim, verificou-se que não se justifica, pelo número de alunos, a falta de quórum para liberação dos resultados das edições de 2019 e 2023 na modalidade de Ensino Médio.

De forma geral, houve progressos de indicadores do Ideb das redes públicas estaduais a nível nacional, no estado de Minas Gerais e na cidade de Belo Horizonte. Num primeiro momento, o esperado deste cenário era que fosse inversamente proporcional ao resultado alcançado, pois, devido às perdas resultantes da pandemia do Covid-19, muitos alunos tiveram dificuldades em recuperar o ritmo dos estudos durante o período pandêmico e pós-pandêmico (Nota Informativa do Ideb 2023, Brasil, 2023).

Por fim, para futuras pesquisas, embora este estudo não tenha esgotado o tema, recomenda-se o uso da Teoria das Representações Sociais (TRS) para analisar a relação entre a gestão escolar e a comunidade escolar, adotando as teorias críticas como referencial teórico. Além disso, considera-se pertinente aprofundar a reflexão sobre as ações administrativas e pedagógicas da gestão escolar e seus impactos no desenvolvimento dos alunos, utilizando cenários variados. Seria valioso realizar comparações com outras realidades sociais, incluindo escolas de diferentes estados, permitindo uma análise comparativa mais abrangente e diversificada, o que poderia oferecer *insights* valiosos sobre como diferentes contextos e práticas de gestão influenciam os resultados educacionais.

REFERÊNCIAS

- Abric, J. C. (2003). Abordagem estrutural das representações sociais: desenvolvimentos recentes. *Representações sociais e práticas educativas*, 37-57.
- Abric, J-C. (1994) *Pratiques sociales et représentations*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Amâncio, N. M. (2016). A gestão escolar no contexto de crise do capital: a transposição do modelo empresarial para o chão da Escola Pública na Rede Estadual no Ceará.
- Andrade, D. B. D. S. F., Teibel, É. N. H., & de Lima Assunção, A. M. (2020). Análise sociogenética do núcleo central das representações sociais: investigações sobre o cuidado hospitalar de crianças. *Revista de Educação Pública*, 29.
- Auxerre: Sciences Humaines.

- Brenner, C. E. B., & Ferreira, L. S. (2020). Gestão Escolar e conflitos: impactos no trabalho pedagógico dos professores. *Interfaces Científicas-Educação*, 8(3), 11-26.
- Bruggen, Johan C. Van, (2001). Políticas europeias de avaliação da escola: situação atual da relação com as políticas de autonomia, descentralização e auto-gestão (self-management). *Revista do Fórum Português de Administração Educacional*, Lisboa, nº 1, p. 4-21
- Calegario, P., & de Oliveira, A. R. (2022). Representações sociais de educação profissional e tecnológica: um estudo comparativo entre estudantes ingressantes e concluintes do ensino médio integrado. *Revista Contexto & Educação*, 37(119), e13248-e13248.
- Coelho, M. I. M. (2008) Vinte anos de avaliação da educação básica no Brasil: aprendizagens e desafios. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 59, p. 229-258, abr./jun.
- Da Costa, J. B. (2023). GESTÃO ESCOLAR: Capacitação de professores que trabalham no campo. *Cadernos de InterPesquisas*, 1, 85-95.
- Da Silva, A. M. E. C., & do Nascimento Melo, E. S. (2020). O núcleo central da representação social de estagiários (as) do curso de Pedagogia/UERN acerca da docência. *Revista Principia-Divulgação Científica e Tecnológica do IFPB*, (52), 157-168.
- De Lima, W. M., Saraiva, J. M., & de Alencar Alves, D. S. (2020). Representações sociais das gestoras e profissionais da educação infantil da rede municipal de Recife-PE sobre a qualidade da educação. *Oikos: Família e Sociedade em Debate*, 31(2), 383-405.
- De Sousa Barbosa, M. (2023). Desafios da gestão escolar na percepção dos diretores. *Rebena-Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem*, 6, 85-109.
- Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com municípios, Distrito Federal e Estados (...). *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 87, p. 461-484, abr./jun. 2015 O IDEB como política de regulação do Estado e legitimação da qualidade: em busca de significados 481 qualidade da educação básica. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 25 abr. 2007.
- Demo, P. (2005). *Metodologia da investigação em educação*. Editora Ibpe.
- Ferreira, C. A. L. (2015). Pesquisa quantitativa e qualitativa: perspectivas para o campo da educação. *Revista Mosaico-Revista de História*, 8(2), 113-121.
- Gadotti, M. (2018). *Qualidade na educação: uma nova abordagem*. São Paulo: Instituto Paulo Freire; 5. *Série Cadernos de Formação*.
- Ghamri, M. (2023). *Les représentations sociales: une élaboration collective*.
- Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2006.
- Gil, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*, 5. *Social* (S. Moscovici, org.), pp. 469-494, Barcelona: Paídos.
- Gontijo, JRM, Fagiani, CC, & Previtali, FS (2022). Desafios para uma formação e desenvolvimento profissional docente que possibilite uma educação de qualidade e humanizada. *Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento*, 11 (7), e4911729378-e4911729378.

- Machado, M. C. D. S. (2020). Autonomia e responsabilização: um desafio para a gestão escolar.
- Marková, I. (2017). A fabricação da teoria de representações sociais. *Cadernos de pesquisa*, 47, 358-375.
- Miranda, J. A. D. A. (2012). Fatores de eficácia associados à gestão escolar e sua relação com os resultados de desempenho da escola.
- Moraes, C. R., & Varela, S. (2007). Motivação do aluno durante o processo de ensino-aprendizagem. *Revista eletrônica de Educação*, 1(1), 1-15.
- Moscovici, S. (1961). *La psychanalyse, son image et son public*. Paris: PUF.
- Moscovici, S. (2001) Das representações coletivas às representações sociais: elementos para uma história. In: Representações sociais. (org) JODELET, Denise. Rio de Janeiro: EDU-ERJ.
- Moscovici, S. (2009). Representações sociais: investigações em psicologia social. In *Representações sociais: investigações em psicologia social*
- Neculau, A. (2006). Une expérience d'apprentissage social dirigé. *Carrefours de l'éducation*, (2), 41-56.
- Olbertz, M. E., & Hilger, T. R. (2022). Teoria das Representações Sociais e o Ensino de Química na Educação Básica: Um Estudo de Caso. *Revista Debates em Ensino de Química*, 8(1), 217-230.
- Paiva, F. D. (2016). Gestão Participativa: impactos sobre a produtividade organizacional. *Curitiba: Appris*.
- Rangel, J. V. (2013). Efeito escola e efeito professor: um estudo dos fatores ligados à eficácia escolar.
- Rossi, M., da Silva, W. M., da Crus, A. C., da Silva, A., de Oliveira, C. C., Assis, D. A. B., ... & Cordeiro, L. F. (2024). OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS. *REVISTA FOCO*, 17(7), e5606-e5606.
- Schneider, E. M., Fujii, R. A. X., & Corazza, M. J. (2017). Pesquisas quali-quantitativas: contribuições para a pesquisa em ensino de ciências. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(9), 569-584.
- Soares, J. F., & Xavier, F. P. (2013). Pressupostos educacionais e estatísticos do Ideb. *Educação & Sociedade*, 34, 903-923.
- Sousa, C. P. D., & Ferreira, S. L. (2019). Avaliação de larga escala e da aprendizagem na escola: um diálogo necessário. *Psicologia da educação*, (48), 13-23.
- Souza, K. R., & Kerbauy, M. T. M. (2017). Abordagem quanti-qualitativa: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em educação. *Educação e Filosofia*, 31(61), 21-44.
- Vasconcelos, C. R. D. D., Leal, I. O. J., & de Cerqueira Araújo, J. A. Q. (2020). Nexos entre gestão, avaliação e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em escolas públicas. *Revista online de Política e Gestão Educacional*, 24(1), 55-70.
- Vergara, S. C. (2006). Projetos e relatórios de pesquisa. *São Paulo: Atlas*, 34, 38.