

GESTÃO ESCOLAR E OS FATORES INTRAESCOLARES NO FLUXO ESCOLAR

Data de aceite: 02/07/2024

Dário Marques Campos

Walterlina Barboza Brasil

RESUMO: O artigo ora apresentado, foi desenvolvido a partir da realização do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública Municipal da Fundação Universidade Federal de Rondônia, Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de Administração e tem por objetivo evidenciar a importância da atuação da gestão escolar diante do obstáculo causado pela reprovação dos estudantes na educação básica. Ademais, a pesquisa visa identificar e apontar os fatores escolares, sobretudo os fatores intraescolares que podem impactar no fluxo escolar dos estudantes. Para tal, desenvolveu-se uma pesquisa de abordagem qualitativa que contou com a realização de pesquisa bibliográfica em diversos tipos de publicações que abordam sobre as temáticas escolhidas para a estruturação deste artigo. Os resultados da pesquisa apontam para uma forte relação entre uma efetiva atuação da gestão escolar como fonte potencializadora positiva dos fatores escolares, sobretudo dos fatores intraescolares, possibilitando

que eles possam operar de forma a mitigar ou até mesmo zerar as taxas de reprovação na educação básica. Deste modo, pode-se comprovar que uma gestão escolar comprometida com o processo de ensino, de aprendizagem e de avaliação consegue fazer do seu contexto escolar um espaço de produção educacional de qualidade, alcançando bons resultados e possibilitando o fluxo contínuo dos estudantes no percurso da educação básica. Ressalta-se o enfoque dado aos fatores intraescolares por estarem no maior alcance da gestão da instituição educacional para exercer mudanças no sentido de realizar melhorias no fluxo dos estudantes.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Fatores Escolares. Reprovação. Fluxo Escolar.

ABSTRACT: The article presented here, was developed from the completion of the Graduate Course in Municipal Public Management of the Federal University of Rondônia Foundation, Nucleus of Applied Social Sciences - Department of Administration, aims to highlight the importance of school management in the face of the obstacle caused by the failure of students in basic education. Furthermore,

the research aims to identify and highlight the school factors, especially the intra-school factors that can act on the students' school flow. To this end, a research with a qualitative approach was carried out, which included carrying out a vast bibliographical research in various types of publications that address the themes chosen for the structuring of this article. The results of the research point to a strong relationship between an effective performance of school management as a positive potentiating source of school factors, especially intra-school factors, enabling them to operate in a way that mitigates or even eliminates failure rates in basic education. . In this way, it can be proven that a school management committed to the teaching, learning and evaluation process manages to make its school context a space for quality educational production, achieving good results and enabling the continuous flow of students in the course of education. basic education. The greater focus given to intra-school factors is highlighted, as they are within the greater reach of the management of the educational institution to carry out changes in order to improve the flow of students.

KEYWORDS: School Management. School Factors. Disapproval. School Flow.

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa foi realizada sob análise de um gestor escolar que destacou, a partir de comprovações bibliográficas, que a reprovação é extremamente danosa para o fluxo escolar dos estudantes da educação básica, além de evidenciar os fatores intraescolares que poderiam contribuir para que ocorresse a mitigação ou até mesmo a anulação das reprovações.

O estudo foi dirigido na análise da possível associação da reprovação a um conjunto de fatores intraescolares, tais como a inconsistência e fragilidade da gestão escolar, da própria gestão de sala de aula e do conteúdo, do processo pedagógico de ensino, de aprendizagem, de avaliação, de intervenção, de recuperação e de recomposição das aprendizagens, além das dificuldades na apropriação dos resultados das avaliações ocorridas no ambiente escolar, da ausência do *peer effect*, do clima escolar, da cultura escolar, do sentimento de identidade e pertencimento e do efeito escola.

Esses fatores foram ao longo da pesquisa se mostrando associados aos processos que potencializam ou mitigam a reprovação na educação básica. Por isso, foi possível verificar que a atuação sobre esses fatores carece de atenção estratégica por parte da gestão escolar, pois quando não são bem desenvolvidos pela gestão, impactam no desempenho dos discentes, ocasionando a reprovação e a interrupção do fluxo escolar.

Os fatores capazes de influenciar e impactar no percurso educacional dos estudantes são chamados de fatores escolares e são classificados em duas modalidades: fatores extraescolares e fatores intraescolares. Os fatores extraescolares são aqueles que têm origem, são realizáveis e se constituem, no espaço externo à escola, mas que de alguma forma penetram no contexto escolar. Os fatores intraescolares, por sua vez, são aqueles que se originam, se realizam e constituem-se, dentro do espaço escolar (NEVES, 2018).

Diversos fatores extraescolares são inacessíveis pelas escolas, pois estão relacionados a aspectos sociais e econômicos da vida dos estudantes. Por esse motivo, e com base nas pesquisas selecionadas para a construção desta pesquisa, foi possível afirmar que os fatores intraescolares se destacam nos casos de sucesso ou insucesso, como por exemplo, os fatores citados nos trabalhos desenvolvidos por Soares (2004), Castro (2014; 2018) e Neves (2012; 2018). E justamente por isso, foram os fatores intraescolares analisados nesta pesquisa.

O entendimento do pesquisador que os fatores intraescolares podem atuar como potencializadores de aspectos positivos e mitigadores de aspectos negativos, de dentro da escola para fora, no seu ambiente educacional e social, foi crucial. Por isso, a construção desta pesquisa, no sentido de compreender que os fatores escolares, sobretudo os fatores intraescolares, podem facilitar o entendimento da própria condução da gestão escolar do quanto a reprovação é danosa para os estudantes e para o sistema educacional.

Faz-se necessário salientar que o tema abordado no artigo faz parte da linha de pesquisa do próprio autor, que já realiza estudos e análises a alguns anos sobre o assunto, pelo fato de ser um gestor de escola pública e devido ser um estudante egresso do curso de mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública, realizado entre os anos de 2017 e 2019 na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) em Minas Gerais. Portanto, muito da construção deste artigo, deve-se a sua pesquisa para a construção e aprovação da sua dissertação do mestrado cujo título foi: A reprovação como obstáculo ao Plano Nacional de Educação: estudo de caso em Minas Gerais.

A reprovação ocorre quando o estudante não obtém êxito na conclusão do ano letivo (INEP, 2013), portanto, não ficando apto para ser matriculado no ano de escolaridade subsequente de acordo com sua idade. Ou seja, por algum motivo, o estudante ficou retido no mesmo ano de escolaridade, ocasionando a repetência. Deste modo, ocorre a interrupção no seu fluxo escolar. Segundo dados do Unicef, em 2019, antes da pandemia, foram reprovados 7,6% dos estudantes matriculados na educação básica no Brasil. De acordo com a pesquisa das Nações Unidas, este percentual que nos últimos anos já se mostrava bastante elevado, foi acentuado durante o período pandêmico.

Sendo a reprovação o principal problema da educação básica, essa realidade faz com que os estudantes, como afirma Tavares Júnior (2018, p. 01), “convertam muitos anos de frequência à escola em poucos anos de estudo concluído”. A estagnação do fluxo reflete no rendimento dos estudantes e, conseqüentemente, na baixa consolidação das competências e habilidades, que por sua vez tornam o rendimento abaixo do esperado para aquela etapa da educação básica, tornando um ciclo vicioso.

Para a estruturação e posterior construção desta pesquisa foi necessário o pesquisador e gestor observar a própria gestão escolar e verificar quais eram as travas que se tornavam obstáculos para o fluxo contínuo dos estudantes. Ou seja, quais eram os fatores intraescolares que preponderavam e atuavam de modo a resultar nas reprovações verificadas na educação básica na sua unidade de ensino, como de modo geral no país.

Por se tratar de um artigo produzido a partir de uma revisão bibliográfica, foi necessário um levantamento de autores que dedicam seus estudos neste assunto para consolidação do referencial teórico, buscando sempre pelos conceitos norteadores deste trabalho, sendo eles gestão escolar, fatores (intra) escolares, fluxo e reprovação. Com a seleção dos textos e documentos foi possível realizar um estudo aprofundado sobre o tema com a organização de fichamentos de cada obra e autor pesquisado para que pudessem ser utilizadas como parte do texto do artigo e como linha de raciocínio para a escrita do autor.

A partir da constatação da realidade nacional e da compreensão de sua área de atuação o pesquisador e gestor escolar fundamentou o presente artigo em pesquisas realizadas por autores e trabalhos de relevância na área da gestão escolar como Lück (2009), autores que já alertava desde a década de 1990 como a reprovação era e é uma realidade no sistema educacional brasileiro como Ribeiro (1991) e outros como Tavares Junior *et al* (2012; 2015; 2016; 2018) que nos últimos anos tem pesquisado sobre os fatores relacionados ao fracasso e ao fluxo escolar, além das obra de Soares (2004) que no início do século XXI já indicava a importância de analisar e desenvolver os fatores escolares.

Com pesquisadoras contemporâneas como Neves (2012; 2018) e Castro (2014; 2018), o destaque para a pesquisa deste artigo foi como a gestão escolar pôde agir direcionado a atuação dos fatores internos, chamados de fatores intraescolares, impactando positivamente no índice de reprovação da unidade de ensino sua responsabilidade.

Com a consolidação da construção do artigo foi possível compreender como os fatores intraescolares, tais como a própria atuação da gestão escolar, a gestão de sala de aula e do conteúdo, dos processos pedagógicos de ensino, de aprendizagem, de avaliação, de intervenção, de recuperação e de recomposição das aprendizagens, a apropriação dos resultados das avaliações, da existência ou não do *peer effect*, do clima escolar, da cultura escolar, do sentimento de identidade e pertencimento e do efeito escola possuem condições de atenuar as fragilidades internas e potencializar as características positivas existentes na unidade de ensino, além de oportunizar o surgimento de outras que ainda não haviam sido percebidas pela equipe educacional.

Deste modo, foi verificado um fortalecimento e melhor direcionamento das metas e ações da gestão escolar e seus colaboradores. Sendo constatado as prováveis causas internas para a ocorrência da reprovação na educação básica, possibilitando um melhor rendimento dos estudantes, por consequência dos resultados da escola, do sistema educacional e da própria sociedade.

2. GESTÃO ESCOLAR E A REPROVAÇÃO COMO CONSEQUÊNCIA DOS FATORES INTRAESCOLARES

A gestão de uma instituição educacional requer do seu dirigente uma capacidade

técnica e profissional capaz de atender as demandas de várias dimensões, como a dimensão administrativa, financeira, de pessoal e pedagógica. Na dimensão pedagógica, uma das ações que mais devem ser desenvolvidas é a redução ou até mesmo a anulação da reprovação, a partir da compreensão do contexto escolar, principalmente do ambiente interno da instituição.

A gestão da dimensão pedagógica exige do gestor escolar um conhecimento ainda maior, pois é necessário entendimento da didática, metodologias, arranjos pedagógicos, legislações educacionais, do ambiente e contexto escolar, além de ampla condição de compreender a educação como uma política pública extremamente importante para sociedade.

A partir deste pressuposto, a pesquisa buscou apontar para o gestor escolar a importância em compreender como a reprovação influencia no fluxo escolar e quais fatores podem influenciar positiva e negativamente no percurso escolar de significativa parcela dos estudantes da educação básica, sobretudo como já indicado neste trabalho, as repercussões dos fatores intraescolares.

2.1 A reprovação e o fluxo escolar

A reprovação é considerada um dos maiores obstáculos ao fluxo escolar de significativa parcela dos estudantes na educação básica. Nessa direção, Tavares Júnior, Farias e Lima (2012, p. 53) afirmam que “um dos mais graves problemas do sistema educacional brasileiro é a interrupção no fluxo escolar normal, ou seja, quando o aluno é reprovado ou abandona a série em curso”. Esse processo de retenção no mesmo ano de escolaridade pode ser derivado de diferentes aspectos e variáveis envolvidas no processo educacional, embora geralmente ocorra devido às formalidades das legislações quanto ao rendimento e frequência dos estudantes.

Em suma, a reprovação significa a não aprovação de determinado grupo de estudantes, que são retidos no mesmo ano de escolaridade. Diante do exposto, temos a reprovação por frequência – o estudante precisa obter no mínimo 75% de frequência para a aprovação (MINAS GERAIS, 2021); a Reprovação Branca¹ – quando o estudante desiste no ano vigente por considerar que não será aprovado, mas matricula-se no ano posterior na mesma série (KLEIN; RIBEIRO, 1991); e a reprovação por insuficiência de rendimento².

1 “O que se depreende desses números é que a maioria dos alunos afastados por abandono, ou seja, com matrícula cancelada, assim o fizeram no final do ano letivo. É possível que estejamos constatando, aqui, uma forma de “repetência branca”, onde os alunos são “aconselhados” ou “estimulados” a abandonarem a escola no final do ano letivo, pela certeza do fracasso e preferem a evasão por abandono, ou seja, pelo cancelamento da matrícula que preservará seu histórico escolar. Este comportamento representaria uma possibilidade de melhor aproveitamento de conteúdos da série sem o estigma da repetência. Este procedimento resguarda, também, a imagem do professor e da escola” (KLEIN; RIBEIRO, 1991, p. 21).

2 Em acordo com a Resolução SEE/MG 4.692, de 29 de dezembro de 2021 (MINAS GERAIS, 2021) para que o estudante seja considerado aprovado é necessário que ele obtenha 60% de aproveitamento nas atividades avaliativas realizadas em cada um dos componentes curriculares.

No que se refere à legislação, ocorreram alguns ajustes no sentido de contornar os problemas relacionados ao fluxo, como é o caso do estado de Minas Gerais, em que o estudante pode ser reprovado em até três componentes curriculares, exceto no 3º ano do Ensino Médio, e, mesmo assim, ser promovido para o ano escolar seguinte (MINAS GERAIS, 2021). Essa ação ocorre por meio da chamada Progressão Parcial (popularmente chamada de dependência). No caso do estudante que possui rendimento abaixo de 60% em mais de três componentes curriculares, esse é considerado reprovado na respectiva série/ano. Vale lembrar que seguidas reprovações podem levar a outros dois movimentos bastante danosos ao fluxo escolar: o abandono e a evasão.

O abandono escolar é caracterizado principalmente pela ação do estudante de desistir de estudar durante o ano letivo, podendo se matricular, ou não, no próximo ano. Caso o estudante não volte a ser matriculado no ano seguinte, ocorre a evasão. A evasão também ocorre se o estudante, mesmo aprovado no ano anterior, não volta a se matricular no ano seguinte.

O fluxo escolar é impactado diretamente e de forma negativa pelos variados tipos de reprovação, uma vez que a retenção impede o prosseguimento contínuo do estudante pelos anos de escolaridade, no tempo e na idade certa. Ribeiro (1991, p. 7) já alertava sobre a realidade que caracterizava a educação básica do Brasil, o que chamou de “Pedagogia da Repetência”. Quase duas décadas depois, autores como Alavarse e Mainardes (2010) assinalavam em seus estudos que o problema persistia na educação brasileira:

No Brasil, a análise do fluxo dos alunos matriculados nos Ensinos Fundamental e Médio salienta a existência de altas taxas de reprovação e de taxas de abandono. Tendo em vista essa realidade, Ribeiro (1991) sugeriu a existência de uma “pedagogia da repetência”, ou seja, uma tendência em reprovar os alunos com a crença de que isso seria positivo para a vida escolar dos estudantes (ALAVARSE e MAINARDES, 2010, p. 02).

Na prática, confirma-se que pouca coisa mudou quase três décadas após as ponderações de Ribeiro (1991) e dez anos depois de Alavarse e Mainardes (2010) alertarem sobre os efeitos danosos da reprovação no sistema de ensino. Para Koslinski (2018, p. 2) “a persistência desta prática escolar ocorre mesmo frente a uma ampla literatura que discorre sobre seus efeitos negativos, tanto para a distribuição de oportunidades educacionais, quanto para eficiência do sistema educacional.”

A interrupção sucessiva do fluxo escolar acarreta a distorção idade/ano de escolaridade do estudante, do mesmo modo, sucessivas reprovações tendem a criar um desânimo em relação à continuidade dos estudos. Ainda, é muito provável e possível que no decorrer de um fragmentando percurso escolar, o estudante comece a ser inserido, devido à idade mais avançada, no mundo trabalho, o que tende a promover a evasão. Assim, é possível concluir que a reprovação é em grande parte a responsável pela descontinuidade do fluxo escolar na educação básica.

2.2 Gestão escolar e a continuidade do fluxo

Compreende-se por fluxo escolar, a transição dos estudantes pelos anos de escolarização, por meio da aprovação e conseqüente promoção para o ano escolar subsequente. O fluxo escolar deve ocorrer de forma gradativa e profícua, embora, durante o percurso estudantil, um percentual significativo dos estudantes interrompam esse processo, sendo a reprovação o principal fator gerador. Por isso, o interesse em entender melhor como e porque ocorre a interrupção do fluxo escolar de muitos estudantes durante a educação básica.

De acordo com Alavarse e Mainardes (2010, p. 01), “o fluxo escolar indica a progressão de alunos de uma coorte, em determinado nível de ensino, em relação à sua condição de promovido, repetente ou evadido”. Ainda segundo os autores, “o conceito de fluxo escolar está, igualmente, relacionado ao acesso, permanência e conclusão do processo de escolarização” (ALAVARSE & MAINARDES, 2010, p. 01).

O gestor escolar atua para que o fluxo escolar transcorra em processo contínuo e que o estudante obtenha êxito em todos os anos da sua escolarização. No entanto, quando o fluxo escolar é interrompido, o estudante tem sua vida escolar comprometida, resultando na distorção idade/ano de escolaridade; em casos mais graves, no abandono e evasão escolar. Neste contexto é importante identificar os fatores escolares que impactam nos índices de reprovação, sobretudo os fatores intraescolares. Essa ação cabe primordialmente à gestão escolar.

Levando em consideração a atuação da gestão, o foco terá como prevalência o entendimento da potencialização dos fatores intraescolares positivos. A atuação da gestão escolar é fundamental ao intervir de modo a potencializar estes aspectos positivos do contexto educacional e social dos estudantes, pois esta ação resulta na melhoria do rendimento dos estudantes da educação básica, de modo a reduzir e até mesmo zerar as reprovações, possibilitando um fluxo contínuo dos estudantes no percurso escolar.

Por isso, o gestor escolar deve ser um profissional polivalente, que lidera a instituição educacional, por possuir papel fundamental no desenvolvimento de um ambiente harmonioso, com aprendizagens diversas na busca incessantemente de bons resultados. Nesse cenário consolida-se um ambiente com clima propício ao ensino e à aprendizagem.

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para a cidadania competente (LÜCK, 2009, p. 22).

Resultando deste processo o sucesso escolar. Entende-se como sucesso escolar “quando o aluno desenvolve as competências esperadas obtendo aprovação em todas as etapas, concluindo a escolaridade compulsória em tempo e idade corretos” (CASTRO,

2018, p. 9). Para tal, é fundamental que a gestão escolar propicie na instituição educacional meios pelos quais possa potencializar seus fatores intraescolares para melhorar o processo de ensino, de aprendizagem, de avaliação, de recuperação e de recomposição das aprendizagens, garantindo a permanência do estudante na escola e seu fluxo contínuo no percurso educacional.

Todo esse escopo deve constar na elaboração de um plano de gestão, cujos objetivos estejam bem delineados para cada um dos profissionais da instituição, propondo a gestão compartilhada e corresponsável. Soares (2004, p. 89) afirma que “a administração de uma escola só pode ser bem-sucedida se há objetivos claramente definidos, conhecidos por todos e para cuja implementação todos possam trabalhar”.

2.3 Fatores intraescolares, fluxo escolar e a reprovação

Entre os fatores intraescolares mais atuantes no contexto das escolas pesquisadas pelos autores, destacam-se a própria gestão escolar em todas as suas dimensões, como a gestão pedagógica, dimensão administrativa, gestão financeira e gestão de pessoas. Os processos pedagógicos conduzidos pela equipe gestora pedagógica que nas escolas de Minas Gerais é composta normalmente pelo(a) diretor(a), professores(as) e supervisores(as), que rede pública de Minas exercem o cargo de Especialista em Educação Básica (EEB), atuando na gestão de sala de aula, do conteúdo, do ensino, da aprendizagem, da avaliação, da intervenção, da recuperação e da recomposição das aprendizagens e na correta apropriação dos resultados das avaliações internas e externas; contribuindo para a existência do *peer effect*. Sobre o *peer effect*, Neves (2018, p. 59-60) afirma que “é o efeito dos pares ou do grupo através de interações simples na sala de aula, como um empréstimo de material ou a realização de trabalhos em grupo”. Assim, entende-se por *peer effect* contribui beneficentemente entre os membros de um determinado grupo. Além destes, outros destaques nas pesquisas foram: a estruturação do chamado clima escolar³; a cultura escolar⁴, e o sentimento de identidade e pertencimento.

Como resultado do trabalho com foco no fluxo escolar, as pesquisas realizadas por Castro (2014; 2018) e Neves (2012; 2018) mostraram que as instituições selecionadas conseguiram criar identidades próprias e elevaram seus resultados externos e internos que mitigaram a chamada “Pedagogia da Repetência”. Estabeleceu-se, assim, nas instituições pesquisadas pelas autoras, o chamado efeito escola (CASTRO, 2018). Esse efeito é estruturado a partir da atuação potencializadora dos fatores intraescolares. Neves (2018) se utiliza da conceituação de Brooke e Soares (2008, s/p) para designar o efeito escola.

3 O clima escolar efetua-se em ambiente salutar para o desenvolvimento do ensino e aprendizagem propiciados principalmente pela gestão da escola. Caracteriza-se pelas relações interpessoais e sociais saudável, proativas e estimulantes à sapiência e à cordialidade na convivência docente e discente (NEVES, 2018).

4 De acordo com Soares (2004, p. 91), “uma escola é definida pelo tipo de interação existente entre as pessoas que a constituem”. Essas interações refletem toda a diversidade das histórias dos membros da comunidade escolar, sua condição socioeconômica, valores e experiências prévias e opções feitas pela escola. Essas complexas interações são denominadas de cultura da escola”.

Efeito escola, a capacidade que a instituição tem de agir no sentido de reforçar ou modificar a estrutura social. Brooke e Soares (2008) apontam como características das escolas eficazes elevadas expectativas por parte dos professores, motivação de trabalho desses profissionais e, principalmente, gestores com liderança (NEVES, 2018, p. 71).

Deste modo, pôde-se considerar que as pesquisas mostraram a diminuição da Pedagogia da Repetência com a construção e “implementação rotineira” do chamado efeito escola, um resultado positivo com impactos propositivos no fluxo escolar das instituições. As considerações tecidas até o momento são parte da base que sustenta este artigo para que possa cumprir seu objetivo de identificar e analisar a atuação da gestão escolar diante da reprovação na educação básica, interrompendo o fluxo escolar dos estudantes e os impactos causados no aumento ou diminuição dos índices de reprovação levando em consideração os fatores intraescolares.

Outro fator intraescolar bastante importante é a chamada coesão social, caracterizada pela maior participação dos estudantes, pais, mães e/ou responsáveis e comunidade atendida nas decisões do cotidiano escolar. Compreende-se por coesão social em torno da educação a integração entre os atores sociais visando melhorias educacionais. “A coesão social em torno da educação é um importante elemento para a equalização de oportunidades, além de permitir que laços sejam criados na escola e fora dela (NEVES, 2018, p. 73-132).”

Além desses, cita-se também, para fins de conhecimento o conselho de classe produtivo nos resultados projetados e alcançados; a existência de projeto de leitura envolvendo a biblioteca; a existência e funcionamento de laboratório de informática e laboratório de ciências; a existência e o uso de documentos orientadores internos, como o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Regimento Escolar, documentos que, em geral, contribuem para a organização do trabalho da gestão escolar com maior eficiência (SOARES, 2004; CASTRO, 2018; e NEVES, 2018).

Para o gestor escolar, compreender a atuação dos fatores escolares e, principalmente, a atuação dos fatores intraescolares, é de suma importância para conhecer a própria escola. O entendimento que os fatores intraescolares podem atuar como potencializadores de aspectos positivos e mitigadores de aspectos negativos, de dentro da escola para fora, no seu ambiente educacional e social, é crucial. Por isso, a atuação dos fatores intraescolares foi escolhida para a pesquisa deste artigo. Pois possibilitou traçar o caminho no sentido de compreender que os fatores intraescolares, podem facilitar o entendimento do quanto a reprovação é danosa para a vida e fluxo escolar dos estudantes da educação básica.

É de suma importância compreender que os fatores extraescolares e os fatores intraescolares não atuam de maneira isolada dentro do espaço escolar. Os produtos dos fatores intraescolares e extraescolares são oriundos da oportunidade que a escola constrói para a atuação de ambos, resultando no fortalecimento da coesão da escola/comunidade e

comunidade/escola, denominada de coesão social. Nesse processo, há a potencialização dos aspectos positivos, como também pode haver a mitigação dos aspectos negativos, talvez até sua anulação.

3. O ESTUDO ACERCA DA REPROVAÇÃO, FATORES INTRAESCOLARES E A GESTÃO DA ESCOLA

O presente artigo é um produto que deriva da pesquisa anteriormente realizada, entre 2017 e 2019, para a construção da dissertação do curso de mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública, realizado pelo autor pela UFJF. Com o propósito de continuar a pesquisar e estudar para promover uma gestão mais eficiente na unidade de ensino em que atua, o autor retornou na sua fonte bibliográfica, revistando-a para que pudesse reavivar seu entendimento sobre o tema que havia escolhido.

Tendo em vista o assunto escolhido para construção do artigo, cujo objetivo era a explicitação da gravidade da reprovação escolar na educação básica e as consequências negativas para o fluxo escolar contínuo dos estudantes, o pesquisador e gestor escolar buscou identificar e analisar quais são os fatores que contribuem para ocorrência da reprovação. Sendo um artigo no qual seu embasamento está calcado em revisão bibliográfica, o autor retomou com o levantamento dos autores que dedicam seus estudos no tema, sendo possível assim a consolidação do seu referencial teórico.

Guiando-se pelos conceitos que embasam este trabalho, como gestão escolar, fatores (intra) escolares, fluxo e reprovação, o autor gestor reuniu novamente um conjunto de informações científicas, cujo teor comprova o quanto é danosa a reprovação para os estudantes da educação básica. O impacto derivado na interrupção do fluxo escolar dos estudantes pode ocasionar desde o abandono como também a evasão. Ademais, a reprovação pode ser um forte indicador de ingerência do gestor escolar, pois este, tem o papel fundamental, de garantir o processo educativo para os estudantes de modo produtivo e sequenciado, garantindo uma boa política pública para a comunidade que lidera.

Durante a revisão bibliográfica, foi possível destacar quais fatores escolares, sobretudo aqueles intraescolares, impactam nos índices de reprovação dos estudantes da educação básica, as suas características e como o gestor escolar pode atuar de modo a potencializar as características positivas existentes dentro do ambiente escolar e ao mesmo tempo mitigar os aspectos negativos, para enfrentar e reduzir o problema ou até mesmo zerando as taxas de reprovação.

Inicialmente o autor realizou buscas, em espaços virtuais, recomendados durante a realização das disciplinas de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e Orientação ao TCC, deste próprio programa de pós-graduação. A seleção dos textos e documentos, partindo do tema, palavras e conceitos chaves em artigos, periódicos, monografias, dissertações, obras paradigmáticas e revistas ocorreu em sites especializados. Além disso, retornou a leitura atenta e focada nos documentos que foram utilizados na época da construção da

dissertação. Para o autor foi possível realizar um estudo aprofundado sobre o tema com a organização de fichamentos de cada obra, documento e autor pesquisado, para que pudessem ser utilizadas como parte do texto do artigo e como linha de raciocínio para a escrita deste trabalho científico.

Na revisão bibliográfica os autores foram classificados a partir das seguintes categorias: 1. Aqueles que se dedicavam ao papel da gestão e aos problemas de fluxo escolar decorrentes da reprovação. 2. Aqueles que evidenciam a atuação da gestão escolar no desenvolvimento dos fatores intraescolares para mitigar a reprovação e melhorar o fluxo.

Além dos autores mencionados anteriormente, outros também alicerçam cientificamente o presente artigo. Ademais, é notório por parte de todos os autores e documentos pesquisados, como é importante a percepção, compreensão, análise e atuação em relação aos fatores escolares, sendo eles os extraescolares, mas sobretudo os fatores intraescolares. Pois, com foco nos fatores intraescolares, ou seja, nos fatores internos à escola, foi possível evidenciar que são eles os que mais impactam nas taxas reprovações. E estes estão no campo de atuação direta da gestão escolar, tendo em vista, de acordo com a bibliografia pesquisada, que os fatores intraescolares não atuam isoladamente, mas em consonância um com outro, podendo um ser mais enfático que outro, cabendo neste caso atenção especial da gestão escolar.

Utilizando uma abordagem de pesquisa qualitativa, em que foram selecionados autores e produções voltadas para o tema e assunto definidos pelas autor gestor, foi possível obter um considerável referencial bibliográfico com produtores de conhecimento científico, que por longo período, têm realizado estudos acerca da atuação da gestão escolar diante das taxas de reprovação e que buscam explicar a interrupção do fluxo escolar a partir dos impactos causados pelos fatores escolares, sobretudo os fatores intraescolares.

Durante todo o percurso de escrita e construção deste artigo, foi verificado, com base nos distintos autores e em diferentes épocas, o severo e crônico problema da reprovação entre os estudantes da educação básica, as consequências deste fato, além de sempre evidenciarem como os fatores intraescolares atuam diretamente na descontinuidade do fluxo escolar deles.

Tal como compreende Neves (2018, p. 38): “se as escolas eficazes podem atuar significativamente na vida dos alunos, é importante compreender que elementos tornam essas escolas eficazes”. Castro (2018) reafirma a importância de reconhecer nos fatores intraescolares a oportunidade de melhorar o rendimento e resultados dos alunos e da própria instituição:

As pesquisas sobre eficácia escolar se debruçam sobre fatores como os recursos escolares (infraestrutura); a organização e gestão da escola (como a liderança do diretor e a responsabilidade coletiva dos docentes); o clima escolar (por exemplo, o interesse e a motivação dos professores e alunos, bem como dos demais atores que compõe a escola); a formação e salário docente; a ênfase pedagógica (ensino orientado pelas reformas educacionais) etc. (CASTRO, 2018, p. 67-68).

A partir da consulta bibliográfica foi possível considerar que gestão escolar possui grande destaque, principalmente na maneira propositiva para que seja mitigado e podendo até mesmo ser anulado o problema de reprovação na educação básica. Considera-se este, o ponto chave e positivo da pesquisa, a capacidade de interferência da gestão escolar neste processo. Deste modo, pode-se considerar que o reconhecimento dos fatores intraescolares por parte da gestão é fundamental para o sucesso escolar dos estudantes da unidade de ensino. O entendimento do contexto interno da escola é assim, o resultado a ser evidenciado por esta pesquisa, estruturada pelo presente artigo.

4. GESTÃO ESCOLAR E OS FATORES INTRAESCOLARES - RESULTADOS E DISCUSSÃO DO ESTUDO

No contexto de construção da pesquisa alguns autores se tornaram referências mais evidentes para o pesquisador na construção deste artigo. Estes foram tratados considerando as premissas dadas às categorias de análise durante a revisão bibliográfica, quando podemos verificar que no tema em questão há duas categorias visíveis para discutir: 1. Aqueles que se dedicavam ao papel da gestão e aos problemas de fluxo escolar decorrentes da reprovação. 2. Aqueles que evidenciam a atuação da gestão escolar no desenvolvimento dos fatores intraescolares para mitigar a reprovação e melhorar o fluxo.

Vejamos cada um deles:

1. Aqueles que se dedicavam e evidenciam o papel da gestão e os problemas de fluxo escolar decorrentes da reprovação.

No campo de atuação da gestão escolar é cobrado um protagonismo nas ações que decorrem no cotidiano de uma unidade educacional. Neste contexto são vários os fatores que atuam positiva e negativamente a favor ou contra o rendimento e resultados dos todos os indivíduos que compõem aquele espaço, sobretudo no corpo docente e discente.

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para a cidadania competente (LÜCK, 2009, p. 22).

A atuação da gestão escolar possui poder dentro e fora do espaço físico da instituição de ensino, nas pessoas que formam a comunidade atendida como também com toda comunidade escolar. Em sua bibliografia Lück (2009) reafirma o papel crucial da gestão escolar no que tange à evolução dos resultados dos estudantes a partir da potencialização dos fatores intraescolares.

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LÜCK, 2009, p. 23).

Quando se refere à reprovação e seus impactos no fluxo escolar dos estudantes, um dos autores mais utilizados nesta pesquisa foi Ribeiro (1991) com sua histórica bibliografia em que trata sobre a chamada Pedagogia da Repetência.

Parece que a prática da repetência está contida na pedagogia do sistema como um todo. É como se fizesse parte integral da pedagogia, aceita por todos os agentes do processo de forma natural. A persistência desta prática e da proporção desta taxa nos induz a pensar numa verdadeira metodologia pedagógica que subsiste no sistema, apesar de todos os esforços no sentido de universalizar a educação básica no Brasil (RIBEIRO, 1991, p. 18).

Ribeiro (1991) já fazia uma observação importante no que se refere ao contexto social, bastante condizente com que é detectado nesta pesquisa. Segundo o autor, “a repetência tende a provocar novas repetências, ao contrário do que sugere a cultura pedagógica brasileira de repetir ajuda a criança a progredir em seus estudos (RIBEIRO, 1991, p. 15) ”.

Contemporaneamente Tavares Junior *et al* (2012; 2015; 2016; 2018), conhecido pesquisador sobre fluxo escolar, pertencente ao corpo docente da UFJF, professor orientador na época da construção da dissertação do autor gestor desta pesquisa, também já vem evidenciando este severo problema educacional brasileiro. Tavares Júnior (2018, p. 01) persiste na inquietação que “o rendimento é historicamente um dos maiores gargalos ao desenvolvimento educacional brasileiro”, uma vez que o baixo rendimento gera a reprovação e essa tende a gerar, em um futuro bem próximo, no ano letivo seguinte, um novo percurso de baixo rendimento, podendo ocasionar, mais uma vez, nova reprovação. Os estudos e pesquisas sobre o fluxo escolar e seus determinantes, como a reprovação, tiveram o primeiro impulso no início da década de 1990, quando os impactos das obras de “Klein e Ribeiro (1991) e Fletcher (1991) aprofundaram a discussão e o fluxo passou a ocupar lugar de destaque na reflexão educacional brasileira” (TAVARES JUNIOR, 2018, p. 03).

Sendo a reprovação o principal problema da educação básica, essa realidade faz com que os estudantes, como afirma Tavares Júnior (2018, p. 01), “convertam muitos anos de frequência à escola em poucos anos de estudo concluído”. A estagnação do fluxo reflete no rendimento dos estudantes e, conseqüentemente, na baixa consolidação das competências e habilidades, que por sua vez tornam o rendimento abaixo do esperado para aquela etapa da educação básica.

2. Aqueles que evidenciam a atuação da gestão escolar no desenvolvimento dos fatores intraescolares para mitigar a reprovação e melhorar o fluxo.

Ainda no início do século XXI Soares (2004) já alertava sobre a importância da análise dos fatores intraescolares e seus impactos na vida escolar dos estudantes da educação básica. É fundamental que a instituição educacional potencialize seus fatores intraescolares para melhorar o processo de ensino, de aprendizagem e de avaliação, pois,

“(...) há grande disparidade de desempenho entre os alunos de escolas públicas submetidas a condições semelhantes. Ou seja, há fatores internos associados ao melhor desempenho dos alunos” (SOARES, 2004, p. 87).

Para se administrar bem qualquer organização, é preciso primeiro identificar seus processos internos e as formas como se relacionam com os serviços e produtos produzidos. Considerando as opções deste texto, o principal processo em uma escola é o de ensino (SOARES, p. 88).

Lück (2009) com sua bibliografia nacionalmente conhecida, tratou da importância da gestão escolar e suas várias dimensões de atuação.

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento (LÜCK, p. 24)

As autoras Castro (2014; 2018) e Neves (2012; 2018) que possuem nas suas publicações exemplos claros de como a atuação da gestão escolar é fundamental para a potencialização dos fatores intraescolares positivos e como estes fatores impactam na redução e até mesmo na anulação das taxas de reprovação, atuando até mesmo nos fatores extraescolares existentes na comunidade escolar.

Castro (2018, p. 64) assegura que “diversos fatores podem interferir nos desdobramentos das trajetórias escolares, isto é, o sucesso ou fracasso educacional dos indivíduos e grupos, por exemplo aqueles relacionados ao indivíduo, à família e à estrutura escolar.” Essas características, ou categorias socioeconômicas, são denominadas no meio educacional de fatores extraescolares e fatores intraescolares.

Os fatores intraescolares mais pontuados pelos autores pesquisados são a própria atuação da gestão escolar, dos processos pedagógicos da gestão de sala de aula, do conteúdo, de ensino, de aprendizagem, de avaliação, de intervenção, de recuperação e de recomposição das aprendizagens, a apropriação dos resultados das avaliações, o *peer effect*, o clima escolar, a cultura escolar, sentimento de identidade e pertencimento e o efeito escola possuem condições de atenuar as fragilidades internas e potencializar as características positivas existentes na unidade de ensino.

Nesse sentido, Castro faz importante indicação de quando uma escola consegue ser protagonista do seu papel institucional: “ao ser vista como objeto e centro de política, a instituição escolar passa a ser pesquisada, especialmente, no que tange ao efeito do estabelecimento” (CASTRO, 2018, p. 41). Essa condição propositiva é conhecida como efeito escola, conceito utilizado por Andrade (2008, p. 96 apud NEVES 2018, p.45):

A forma como a escola pode influenciar o destino dos indivíduos é o que se conhece como "efeito escola": o conceito de "efeito da escola" é utilizado para medir a capacidade de as escolas, por meio de seu projeto pedagógico e de suas políticas internas, influenciarem o desempenho cognitivo de seus alunos.

O chamado efeito escola é um dos exemplos das teorias institucionais as quais confirmam o poder de atuação das escolas a favor de seus estudantes. Neves (2018) e Castro (2018) estruturam seus trabalhos nos paradigmas das teorias institucionais. Essas teorias afirmam que as escolas podem, a partir da sistematização de suas características internas, promover um processo de ensino de qualidade, com rendimentos educacionais elevados, alcançando resultados que fazem diferença na vida de seus estudantes. Deste modo, com forte embasamento bibliográfico, foi factível mensurar que o efeito escola quando potencializa as características positivas do processo de ensino e de aprendizagem abarca todos os outros fatores intraescolares, inclusive mitiga muitos fatores extraescolares que podem interferir negativamente no interior da instituição.

Assim, o efeito escola pode ser considerado o resultado da atuação propositiva da gestão escolar como também é princípio norteador para a própria atuação da gestão escolar. Além de ser considerado um suporte para o desenvolvimento dos processos pedagógicos da gestão de sala de aula e do conteúdo, do ensino, da aprendizagem, da avaliação, da intervenção, da recuperação e da recomposição das aprendizagens. Além da apropriação dos resultados das avaliações, na consolidação do *peer effect*, do clima escolar, da cultura escolar, do sentimento de identidade e pertencimento e do próprio efeito escola. Estes são fatores intraescolares capazes de atenuar as fragilidades internas e potencializar as características positivas existentes na unidade de ensino.

Com base nos estudos das pesquisas de Soares (2004), Neves (2012; 2018) e Castro (2014; 2018), foi possível comprovar que a gestão de diversas escolas, mesmo atendendo estudantes com diversificadas características socioeconômicas, apresentaram resultados muito satisfatórios, alcançando ótimo rendimento escolar e superando metas em avaliações internas e externas a partir do momento que começaram a melhorar as características internas da escola. Fato esse que expressa o quanto os fatores intraescolares fazem a diferença no percurso educacional dos estudantes.

Soares (2004) aponta como um dos fatores intraescolares as interações pessoais, sendo essas um fator intraescolar potencializador de bons resultados existentes nas escolas.

Uma escola é definida pelo tipo de interação existente entre as pessoas que a constituem. Essas complexas interações são denominadas de cultura da escola. A cultura da escola se materializa na forma como os professores e alunos se tratam. Nesse aspecto, o comportamento dos alunos na sala de aula merece consideração especial (SOARES, 2004, p. 91).

A cultura de uma escola eficaz, potencializadora de seus instrumentos internos, se alicerça na forma como a gestão da instituição conduz esse processo. Nesse sentido, a gestão escolar deve fundamentar-se na gestão democrática, participativa, transparente e corresponsável, estruturada nos princípios da igualdade e equidade. Desse modo, o ambiente escolar estará pautado no respeito mútuo, no trabalho colaborativo, estimulando a produtividade e elevando o aprendizado criativo dos estudantes. Nesse conjunto de características e ações promissoras, os resultados internos e externos da instituição terão acentuado crescimento. Neves (2018) traz para a seara da gestão a sua relevância no contexto escolar.

Para compreender a importância da gestão escolar no desempenho dos alunos, é fundamental ressaltar que o líder é aquele que conduz todo o processo de mudanças, de planejamento, de implementação de projetos, enfim, é quem direciona as ações. (...) compreende-se que a gestão escolar é um processo multidimensional, que agrega dimensões intrínsecas e extrínsecas (NEVES, 2018, p. 54).

A cultura escolar é um importante fator intraescolar que se alinha rapidamente com o espaço extraescolar. No arcabouço de resultados oriundos do fortalecimento dos fatores intraescolares, há também a identificação pessoal com a instituição por parte de cada um dos indivíduos que compõem a equipe de servidores de modo a criar uma identidade institucional. Os servidores constroem uma identificação pessoal de elevado grau de intimidade e familiaridade com a escola. Neves (2018) confirma este entendimento ao afirmar que “forma-se um conceito de identidade, como sendo o modo de agir dos atores escolares, de acordo com uma ética particular da instituição e que se molda, constrói, reconstrói e é compartilhada naquele ambiente (NEVES, 2018, p. 73).

Situação adequada ao desenvolvimento educacional, confirmada por pesquisadores como Polon (2009, p. 95, apud NEVES 2018, p. 56) que o conceitua como clima escolar:

Quanto aos fatores *interpessoais* e *sociais*, muitos estudos e pesquisas dão destaque ao clima escolar. Como “a liderança é acima de tudo um processo de gestão de pessoas”, pesquisas apontam que a “escola eficaz é aquela que cria, sempre que possível, situações estimulantes ao estudo e ao convívio”.

Nesse estágio de concentrado trabalho conjunto e intersetorial, gerido na escola, há grande possibilidade da ocorrência do que autores como Neves (2018) chamam de *peer effect*, que pode ser compreendido como uma colaboração conjunta e mútua entre os pares. O *peer effect* se desenvolve por meio de estudantes monitores, grupos de estudos, entre outras possibilidades com os estudantes. Já entre os servidores, em especial entre os professores, nas reuniões pedagógicas com formações continuadas, grupos de estudos sobre as principais legislações, socialização de práticas pedagógicas exitosas, textos sobre suas respectivas áreas de conhecimento e componentes curriculares são alguns exemplos de prática do *peer effect*.

Dentro do contexto interno e das relações pessoais, merecem destaque como fator intraescolar os processos direcionados pela equipe gestora e pedagógica composta pela direção da escola, pelos Especialistas da Educação Básica e fundamentalmente desenvolvidos pelos professores na gestão de sala de aula e gestão de conteúdo. Os professores, como profissionais cruciais no processo de ensino, de aprendizagem, de avaliação, de intervenção e atualmente no processo de recuperação e recomposição das aprendizagens desempenham papel protagonista dentro da escola. Principalmente neste mundo pós e pandêmico, não se pode deixar de levar em consideração os fatores intraescolares no processo de recuperação e recomposição das aprendizagens configuradas nas habilidades e consolidadas nas competências, como as indicadas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

Soares (2004, p. 89) adverte que “somente sistemas de organização que reconheçam o papel central dos professores na organização escolar têm alguma chance de sucesso na prática”. Pois, é a partir dele (a), do (a) professor (a), do seu construto de conhecimento acerca de sua área de formação e do conteúdo do componente curricular que leciona, que ocorrerá o melhor delineamento sobre o quê, e de que forma, os conhecimentos serão mediados com os estudantes. Soares (2004) faz importante colocação sobre as práticas docentes e a relação do professor com os estudantes.

A aprendizagem depende da forma de interação entre o professor e o aluno. Por isso não se adaptam à escola processos de administração que, minimizando as especificidades das relações humanas necessárias à aprendizagem, escolhem formas de administração com ênfase na padronização. Embora o desempenho cognitivo seja colocado neste texto como resultado crucial, não se pode esquecer que uma escola também deve objetivar a formação da criança para a vida em uma sociedade complexa com pessoas de diferentes valores. Assim, a interação entre professor e aluno produz muito mais do que simplesmente a instrução (SOARES, 2004, p. 88).

Ainda no contexto intraescolar, outro fator que merece destaque é justamente a apropriação dos resultados da instituição escolar. Esse fator refere-se aos resultados obtidos das avaliações internas e externas. A partir da leitura e análise sistematizada e focada dos resultados das avaliações, a equipe gestora e pedagógica da escola pode direcionar o trabalho da instituição a fim de manter e elevar os bons resultados, ou ainda melhorar o desempenho para que sejam atingidas as metas não alcançadas. Neves (2018) defende que a apropriação dos resultados são:

Como estratégias desenvolvidas pelo gestor e/ou sua equipe a fim de promover a divulgação dos resultados e sua compreensão pelos atores escolares para que os resultados fundamentem e transformem a ação escolar em prol do alcance de objetivos socialmente articulados (NEVES, 2018, p. 75).

Sobre apropriação dos resultados, a autora afirma que “o objetivo dessas avaliações está na geração de informações que possam instrumentar a tomada de decisões, ou seja, promover informações para que as escolas possam atuar sobre os resultados” (ibidem,

p. 142). É importante que a equipe da escola entenda que compreender os resultados das avaliações é na verdade conhecer a própria escola e, a partir desse conhecimento, perceber que é mais fácil atuar para potencializar seus aspectos positivos, identificar os negativos e intervir para que sejam minimizados.

No arcabouço de resultados oriundos do fortalecimento dos fatores intraescolares, há também a identificação pessoal com a instituição por parte de cada um dos indivíduos que compõem a equipe de servidores de modo a criar uma identidade institucional, um sentimento de pertencimento. Neves (2018, p. 136) também afirma que um dos elos mais fortes de identidade e pertencimento com a escola é “a forma como os professores trabalham, há uma forte união do grupo”. Esse efeito potencializa o trabalho docente cotidiano, além disso, os servidores que chegam à escola também são tomados por esse sentimento de união e identidade institucional. A autora continua:

A identidade é um elemento muito importante para as escolas, pois ela é, ao mesmo, tempo mutável e responsável pela conservação da história e cultura da instituição. Ela se articula com outros atores sociais e por isso é importante que a escola trabalhe para a construção de uma identidade baseada em valores e direcionada para a equidade e a igualdade (*ibidem*, 2018, p. 137).

Esses laços afetivos são estendidos aos estudantes, que por sua vez, por se sentirem acolhidos e seguros, serão mais bem compreendidos, também compreenderão melhor os conteúdos e terá potencializada sua aprendizagem, conseqüentemente os resultados serão mais elevados. Nessa ação conjunta, todos os atores escolares são fortalecidos e mais preparados para melhor entendimento dos resultados da própria instituição.

Destarte, abre-se caminho no sentido de compreender que os fatores escolares, sobretudo os fatores intraescolares, podem melhorar o rendimento dos estudantes, evoluir a compreensão sobre os danos quanto a reprovação, assim desenvolver um processo educacional satisfatório, cujo fluxo escolar seja contínuo e benéfico para todos os estudantes da educação básica.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reprovação na educação básica ainda é considerada um dos maiores obstáculos ao fluxo escolar de significativa parcela dos estudantes da educação básica. Nessa mesma direção, Tavares Júnior, Farias e Lima (2012, p. 53) confirmam que “um dos mais graves problemas do sistema educacional brasileiro é a interrupção no fluxo escolar normal, ou seja, quando o aluno é reprovado ou abandona a série em curso”. Assim, de modo a corroborar com a afirmativa anterior, a pesquisa realizada, sob análise de um gestor escolar, buscou destacar a percepção da própria gestão escolar quanto ao problema de interrupção do fluxo escolar devido à reprovação. Além disso, foi possível identificar os fatores escolares, sobretudo os fatores intraescolares que impactam de modo a potencializar as características positivas existentes nas instituições escolares, aumentando o rendimento dos estudantes,

para deste modo, mitigar os índices de reprovação e consequentemente melhor o fluxo escolar dos estudantes.

As análises e os aprofundamentos bibliográficos realizados, consolidam neste trabalho de pesquisa uma certeza: a melhor compreensão da gestão escolar quanto promotora e potencializadora dos bons fatores intraescolares. Tendo em vista uma evolução dos processos pedagógicos para que ocorra a diminuição e até mesmo nulidade da reprovação na educação básica. Por isso, o enfoque deste artigo ocorreu nos fatores intraescolares, ou seja, nos fatores que internamente interferem cotidianamente no ambiente escolar, no rendimento e no fluxo dos estudantes pelos anos de escolaridade, impactando positiva ou negativamente nos índices de reprovação.

A pesquisa se dedicou aos fatores intraescolares devido a maior capacidade de atuação da gestão escolar, pois como afirma Soares (2004, p. 88) “para se administrar bem qualquer organização, é preciso primeiro identificar seus processos internos e as formas como se relacionam com os serviços e produtos produzidos”. Os fatores intraescolares têm por característica principal serem produzidos ou não, pelo conjunto de atores sociais que atuam dentro de cada instituição escolar. Como dito, esses fatores podem ser potencializadores ou fragilizadores do processo educacional, dependendo da forma como eles impactam e como a gestão escolar os coordena.

Os fatores destacados nesta pesquisa, foram identificados a partir da revisão bibliográfica, como sendo aqueles que notoriamente impactam no fluxo dos estudantes na educação básica. A própria atuação da gestão escolar em todas as dimensões como a dimensão pedagógica, administrativa, financeira e de pessoal. Dos processos pedagógicos, orientados pela equipe gestora pedagógica das instituições, compostas por diretor(a), professores(as), supervisores(as), que no estado de Minas Gerais são denominados de Especialista em Educação Básica (EEB), atuando na gestão de sala de aula, do conteúdo, do ensino, da aprendizagem, da avaliação, da intervenção, da recuperação e da recomposição das aprendizagens. Principalmente, neste novo tempo educacional pós-pandemia em que é necessário o retorno em competências e habilidades que não consolidadas ou até mesmo que não foram trabalhadas com os estudantes. Assim como, a capacidade técnica e pedagógica de apropriação dos resultados das avaliações, sejam elas internas ou externas. A condições de se estruturar o *peer effect* no ambiente escolar, possibilitando a ajuda mútua entre os atores sociais que compõem o espaço educacional. O clima escolar, que após toda a construção positiva de atores, espaço e ambiente favorável ao ensino e à aprendizagem, torna-se propício para consolidação de uma cultura escolar que entende que todos os esforços precisam ser realizados a favor do alto rendimento dos estudantes. Assim, mitigando e até mesmo anulando as possibilidades de reprovação, extirpando a cultura da reprovação, como citada por Ribeiro (1991).

Todo esse contexto potencializado pelas características positivas que existem dentro das instituições de ensino, são mais bem desempenhadas quando é desenvolvido

o sentimento de identidade e pertencimento dos atores que convivem e compõem a instituição. Assim, cria-se o chamado o efeito escola, cujo seu impacto pode ser considerado o início do processo, quando a gestão escolar consegue identificar o como, o quando e o que se deseja daquela instituição educacional. Qual impacto a escola terá na vida de sua comunidade, ao se empenhar em desenvolver todos os fatores anteriormente mencionados. Como também, o efeito escola pode ser o resultado em que a escola se transformou. Onde todos os estudantes comprovam um rendimento que demonstra uma certa igualdade entre eles, de modo que em todos os processos pode-se notar uma simetria na capacidade produtiva dos servidores e uma equidade na condição de corresponsabilização de todo o contexto educativo do público da educação básica. O efeito escola são os ganhos antes, durante e posteriores à vida escolar, são os benefícios construídos, pela escola, para a vida toda, de todos os envolvidos, principalmente para os discentes.

Todo esse escopo deve constar na elaboração de um plano de gestão, cujos objetivos estejam bem delineados para cada um dos profissionais da instituição, propondo a gestão democrática, compartilhada e transparente. Soares (2004) afirma que cabe ao gestor escolar esse papel de disseminador do trabalho eficaz:

A gestão escolar pode auxiliar em diversos aspectos, como melhorias pedagógicas, otimização do trabalho do professor, maior envolvimento com a comunidade escolar, criação de objetivos comuns a toda ela (...), considera-se o carisma, a disposição e a motivação para traçar Metas e buscá-las: um gestor que seja capaz de expor e “vender” seus objetivos aos seus liderados para que estes também os persigam (NEVES, 2018, p. 58-59).

Assim, nesta pesquisa se teve a compreensão de que os fatores intraescolares podem ser potencializados para mitigar os aspectos negativos existentes dentro das escolas, como nas taxas de reprovação. Pode-se até mesmo constatar a atenuação das fragilidades externas mediante a transformação e consolidação da instituição educacional numa força motriz de sua comunidade, zelando por todo o conjunto social que compõem aquele grupo.

Neste sentido, cabe à gestão escolar compreender a sua responsabilidade e detectar essa possibilidade de potencialidade e trabalhar de modo a construir ações que visem positivar seus aspectos qualitativos, tanto de pessoas como de processos. Prioritariamente, o trabalho também foi desenvolvido e deve ser direcionado para a minimização das fragilidades identificadas no cenário particular da instituição, o que deve ocorrer por meio de ações de reconhecimento do interior da escola e do percurso educacional dos estudantes. Pois, o foco é a constante melhoria no rendimento dos estudantes das instituições de ensino de educação básica do Brasil.

REFERÊNCIAS

ALAVARSE, Ocimar Munhoz; MAINARDES, Jefferson. Fluxo escolar. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Adriana Maria Cancela; VIEIRA, Livia Maria Fraga **DICIONÁRIO: trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010.

CASTRO, Vanessa Gomes de. **Determinantes do Sucesso Educacional: uma análise do perfil dos indivíduos em condições sociais de desvantagem que atingiram o sucesso escolar**. Dissertação. UFJF, 98f. 2014.

CASTRO, Vanessa Gomes de. **Trajetórias escolares em contextos desfavoráveis**. Tese. UFJF. 188f. 2018.

INEP. **Taxas de Rendimento**. Disponível em: <www.qedu.org.br/brasil/taxas-rendimento/todas-as-redes/rural-e-urbana?year=.>. Acesso em: 10 fev. 2018.

INEP. **Indicadores de Fluxo Escolar da educação básica**. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/apresentacao/2017/apresentacao_indicadores_de_fluxo_escolar_da_educacao_basica.pdf.>. Acesso em: 24 out. 2018.

JALES, Hugo Borges. **Peer Effects na Educação no Brasil. Evidência a partir dos dados do SAEB**. 2010. Dissertação (Mestrado) - Fundação Getúlio Vargas. Escola de Economia de São Paulo - EESP-FGV. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br.> Acesso em: 20 de out. 2022.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. 2. ed. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: <http://ppgp4.caedufjf.net/course/view.php?id=14.> Acesso em: 10 ago. 2019.

KLEIN, Ruben; RIBEIRO, Sérgio Costa. O censo educacional e o modelo de fluxo: o problema da repetência. **Revista Brasileira de Estatística**, v. 52, n. 197/198, p. 5-45, 1991.

KOSLINSKI, Mariane Campelo. Apresentação. In: TAVARES JÚNIOR, Fernando (org.). **Rendimento Educacional no Brasil**. Juiz de Fora/MG: Obeduc, 2018.

MEC. Sistema Presença. Disponível em <http://frequenciaescolar.pbf.mec.gov.br/presenca/>. Acesso em: 17 maio de 2019.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE N° 4.692 de 29 de dezembro de 2021**. Disponível em: <https://www2.educacao.mg.gov.br/images/documentos.pdf.>>. Acesso em: 17 ot. 2022.

NEVES, Karina Hernandes. **IDEB: o caso de sucesso de uma escola do interior do estado do Rio de Janeiro**. Dissertação. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/2050.> Acesso em 20 de out. 2022.

NEVES, Karina Hernandes. **Desigualdades de Oportunidades no Brasil: fatores associados ao desempenho**. Tese. UFJF, 194f. 2018.

QEDU. Taxa de Rendimento. Disponível em: < <https://academia.qedu.org.br/censo-escolar/taxa-de-rendimento/>>. Acesso em: 28 set. 2018.

QEDU. **Plataforma Educacional**. Disponível em:<<https://www.qedu.org.br.>>. Acesso em: 09 dez. 2018.

RIBEIRO, Sérgio Costa. A Pedagogia da Repetência. In: **Estudos Avançados**. Vol. 5 nº 12. São Paulo, 1991. Disponível em: < www.scielo.br/scielo.php. Acesso em: 10 ago. 2018.

SOARES, José Francisco. O Efeito da Escola no Desempenho dos alunos. In: **REICE** v. 02 n. 02, 2004.

TAVARES JÚNIOR, Fernando; FARIA, Víctor Basílio; LIMA, Marcos Alves de. **Indicadores de fluxo escolar e políticas educacionais: avaliação das últimas décadas. Estudos em Avaliação Educacional**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v.23, n.52, p. 48-67, 2012.

TAVARES JÚNIOR, Fernando; MONT'ALVÃO, Arnaldo; NEUBERT, Luiz Flávio. Rendimento Escolar e seus determinantes sociais no Brasil. **RBS – Revista Brasileira de Sociologia**, v. 03, n.6, p. 117-137, 2015.

TAVARES JUNIOR, Fernando; VALLE, Clayton; MACIEL, Maurício de Souza. Tendências históricas e perspectivas para o Rendimento Educacional no Brasil 1. **Teoria e Cultura**, v. 10, n. 2, p. 105-117, 2015.

TAVARES JUNIOR, Fernando; SIMÃO, Tales Corrêa. O Plano Nacional de Educação e o Rendimento Educacional. **Teoria e Cultura**, v. 11, n. 1, 2016.

TAVARES JUNIOR, Fernando; COSTA, Márcio da. Aprendizagem Visível: Algumas lições de John Hattie. IN: TAVARES JUNIOR, Fernando; NEUBERT, Luiz Flávio. (Org.). Rendimento Educacional no Brasil. 1. ed. Juiz de Fora: CAEd-FADEPE, 2018. v. 4. p.90-96.

TAVARES JÚNIOR, Fernando (org.). **Rendimento Educacional no Brasil**. Juiz de Fora/MG: Obeduc, 2018.

UNICEF. **Cultura do fracasso escolar afeta milhões de estudantes e desigualdade se agrava na pandemia**. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/comunicados-de-imprensa/cultura-do-fracasso-escolar-afeta-milhoes-de-estudantes-e-desigualdade-se-agrava-na-pandemia>. Acesso em 19 de nov. 22.