

GESTÃO ESCOLAR E DEMOCRACIA: O QUE NOS ENSINAM OS ESTUDOS DE EFICÁCIA ESCOLAR

School management and democracy: what school efficiency studies teach us

Gestión escolar y democracia: lo que nos enseñan los estudios de eficacia escolar

Eric Ferdinando Kanai Passone*
Universidade Cidade de São Paulo (UNICID) – Bra.

RESUMO

Este artigo discute a eficácia escolar com foco na gestão escolar nos últimos dezoito anos. A partir do depositário nacional de teses e dissertações e bases de periódicos escolhidos, foi possível identificar quarenta e duas produções acadêmico-científicas que investigam a eficácia-escolar e/ou o efeito-escola, sendo a maioria dissertações e artigos científicos. Os estudos de casos que enfocam a relação entre organização, gestão escolar e clima acadêmico em face aos efeitos na aprendizagem dos alunos representam uma tendência dos estudos na área. Constata-se que a pesquisa nacional em eficácia escolar avançou nas últimas décadas, distribuindo-se em pesquisas que se utilizam de metodologias quantitativas e qualitativas, como as contribuições de estudos de caso. Conclui-se que não há a existência de um único fator responsável pelo sucesso de uma escola, mas uma série de fatores que podem ser implementadas por meio de ações que corroboram com a melhoria dos resultados escolares.

Palavras-chave: Gestão escolar. Políticas Educacionais. Eficácia Escolar. Qualidade da Escola.

ABSTRACT

This article discusses the school effectiveness focused on school organization and management, in the last eighteen years. From the national depository of theses and dissertations and databases of selected journals it was possible to identify forty-two academic-scientific productions that investigate school effectiveness and / or school effect, most of them being transmitted through dissertations and scientific articles. Studies that focus on the relationship between organization, school management and academic climate in relation to the effects on student learning represent a trend of studies in the area. It is observed that national research on school effectiveness has advanced in the last decades, distributing itself in research that uses quantitative and qualitative methodologies, such as the contributions of case studies. It is concluded that there is not a single factor responsible for the success of a school, but a series of factors that can be implemented through actions that corroborate the improvement of school results.

Keywords: Public school management. Educational policies. School effectiveness. School quality.

RESUMEN

Este artículo discute eficacia escolar con foco en la gestión escolar, en los últimos dieciocho años. A partir del depositario nacional de tesis y disertaciones y bases de periódicos elegidos fue posible identificar cuarenta y dos producciones académico-científicas que investigan la eficacia escolar y / o el efecto escolar, siendo la mayoría transmitidas por medio de disertaciones y artículos científicos. Los estudios de casos que enfocan la relación entre organización, gestión escolar y clima académico frente a los efectos en el aprendizaje de los alumnos representan una tendencia de los estudios en el área. Se constata que la investigación nacional en eficacia escolar avanzó en las últimas décadas, distribuyéndose en investigaciones que se utilizan de metodologías cuantitativas y cualitativas, como las contribuciones de estudios de caso. Se concluye que no hay la existencia de un solo factor responsable por el éxito de una escuela, sino una serie de factores que pueden ser implementados por medio de acciones que corroboran con la mejora de los resultados escolares.

Palabras-clave: Gestión escolar. Políticas Educativas. Eficacia Escolar. Calidad de la escuela.

Introdução

As Políticas Educacionais são fundamentais às sociedades democráticas modernas, na medida em que orientam os tomadores de decisão e os profissionais da educação em suas práticas institucionais e cotidianas, produzindo informações acerca dos sistemas de ensino, da capacidade de atendimento escolar e da aprendizagem dos alunos. Concomitantemente, elas colocam em debate uma série de questões que remetem às diferentes realidades existentes, os desafios e os impasses relacionados às sociedades democráticas nesse início de século XXI. Cabe às políticas públicas de educação e aos sistemas de ensino fornecerem as condições de possibilidade para o desenvolvimento integral de todos os alunos, com equidade e qualidade, tendo por fundamentos o direito à educação e a democratização do ensino. O que faz com que uma escola garanta o desenvolvimento integral, em grupo e individual, de seus alunos? Em sentido *lato*, os estudos de avaliação educacional são imprescindíveis para conhecermos e acompanharmos melhor a realidade da educação pública brasileira. Bem como auxiliar no aperfeiçoamento processual da gestão participativa e da implementação de políticas educacionais, a fim de aumentar as condições da formação escolar significar uma diferença na vida do aluno, levando em conta os princípios de igualdade de resultados e de justiça corretiva. (CRAHAY, 2013)

No interior do movimento prático-teórico que estuda e investiga a eficácia escolar, encontram-se pesquisadores, nacionais e internacionais, interessados em conhecer efetivamente o que acontece nesses locais, interrogando criticamente a lógica produtivista, tecnicista e economicista do funcionamento da escola brasileira. Embora os fatores que promovam eficácia escolar, tais como gestão participativa, clima escolar, clima da sala de aula, liderança, metas compartilhadas coletivamente, expectativas positivas dos professores em relação aos alunos, metodologia e/ou trabalho em equipe, recursos econômicos e materiais adequados, planejamento e valorização à carreira da profissão docente sejam identificados nas pesquisas como importantes fatores associados à equidade e qualidade na escola (BROOKE e SOARES, 2008), os debates e os registros teóricos sobre o tema e suas implicações sobre a administração dos sistemas de ensino ainda são pouco expressivos, quando se trata de influenciar as autoridades e os governos. (TORRECILLA, 2008)

No intuito de conhecer e analisar as produções científico-acadêmicas sobre eficácia escolar foi realizado um estudo, a partir da pesquisa bibliográfica, visando identificar os principais fatores associados à eficácia escolar assim como responder a questão norteadora: o que os estudos sobre as escolas eficazes nos ensinam a respeito da gestão escolar? Desse modo, o presente artigo apresenta de modo sistematizado, uma análise dos últimos dezoito anos da produção acadêmica, incluindo teses, dissertações e artigos acerca dos estudos sobre eficácia escolar.

Referencial teórico-metodológico

De um modo geral, pode-se afirmar que os estudos em eficácia escolar são aqueles que segundo Brooke e Soares (2008, p. 461) são “estudos pedagógicos, centrados na análise de processos com o objetivo de obtenção de melhores resultados dos alunos”. De modo específico, considerou-se nessa pesquisa que uma escola pode ser considerada eficaz quando ela consegue o “desenvolvimento integral de todos os seus alunos, em grupo e individualmente, maior que o esperado, levando-se em conta seu rendimento prévio” (TORRECILLA, 2008, p. 468), isto é, pode-se dizer que a noção de escola eficaz ou eficácia escolar está associada a capacidade da escola de “ensinar tudo a todos”, independentemente da origem social do aluno e da escola. Segundo Mortimore (1991), citado por Franco e colaboradores (2007, p.280), a

[...] escola eficaz é aquela que viabiliza que seus alunos apresentem desempenho educacional além do esperado, face à origem social dos alunos e à composição social do corpo discente da escola. A investigação que assume a definição de Mortimore busca identificar as unidades escolares que possuem alto desempenho educacional, após a filtragem dos efeitos atribuíveis às

características individuais dos alunos e à composição social do corpo discente das escolas.

Para Torrecillia (2018), ao cartografar as produções Ibero-americanas, os estudos sobre eficácia escolar agregam três características essenciais:

1) Valor agregado como operacionalização da eficácia. A eficácia seria o progresso dos alunos levando-se em conta seu conhecimento prévio e a situação socioeconômica e cultural das famílias. A utilização das pontuações brutas do rendimento dos alunos, sem que se controle por esses fatores, apenas oferece informações tendenciosas e falsas da realidade das escolas. Trata-se de saber única e tão-somente o que a escola oferece ao aluno.

2) Equidade como um elemento básico no conceito de eficácia. Uma escola diferencialmente eficaz, no sentido de que é “melhor” para uns alunos que para outros, não é uma escola eficaz, mas sim uma escola discriminatória. E aqui não vale optar entre a equidade e a excelência, entendida como um rendimento médio alto: sem equidade não há eficácia...

3) Desenvolvimento integral de todos os alunos como um objetivo primordial de todas as escolas e de todo sistema educativo. (...) Eficácia não só implica valor agregado ao rendimento em leitura, compreensão ou cálculo; também afeta a felicidade dos alunos, sua auto-estima ou sua atitude criativa e crítica. (TORRECILLIA, 2008, p. 468-69)

Nas últimas décadas, em face ao crescimento do campo de pesquisa na área da educação, optou-se em realizar uma pesquisa bibliográfica a respeito do tema “eficácia escolar com foco na gestão escolar”. A relevância dos estudos do tipo revisão bibliográfica na pesquisa em educação consiste em produzir de modo criterioso uma sistematização das contribuições quanto à constituição, organização e análise de determinados campos ou áreas de conhecimento; à identificação de aportes inerentes à construção teórica e práticas educativas; ao apontamento de restrições e lacunas sobre um determinado campo de pesquisa; e à identificação e disseminação de experiências educativas inovadoras, tendo em vista o apontamento de alternativas para a promoção de possíveis mudanças na realidade educacional do país.

Desse modo, buscou-se conhecer a produção acadêmico-científica no campo do conhecimento sobre a eficácia escolar no âmbito nacional, buscando identificar aspectos, questões e dimensões as quais “vêm sendo destacados e/ou privilegiados em diferentes épocas e lugares, de que formas e em que condições têm sido produzidas certas dissertações de mestrado, teses de doutorado e publicações em periódicos”. (FERREIRA, 2002, p. 257)

A identificação dos diferentes estudos e pesquisas científicas nacionais que abordam o campo de estudo sobre eficácia escolar ficou circunscrita a três grandes bancos de dados, a saber, a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD/IBCIT); o SciELO - *Scientific Electronic Library Online*; e, por fim, as publicações cadastradas no repositório universal e popular conhecido como Google Acadêmico. Utilizou-se para identificar as produções as palavras-chave: escola eficaz; eficácia escolar; e efeito escola, envolvendo o período entre 2001 e 2018. À sistematização da pesquisa bibliográfica, tomou-se como ponto de partida teórico-conceitual os fatores elencados por Alves e Franco (2008): organização e gestão da escola; clima acadêmico e recursos escolares.

Resultados da pesquisa

A pesquisa bibliográfica identificou 42 produções acadêmico-científicas publicadas entre 2001 e 2018. Dessas, um total de 34 abordaram, de modo isolado ou combinado, os fatores de organização/gestão escolar e clima acadêmico, relacionados à eficácia da escola; outras investigaram a dimensão dos recursos escolares, tais como: recursos tecnopedagógicos (JESUS e LAROS, 2013; PROCÓPIO, 2012; TEIXEIRA, 2009; FRANCO, 2007; KOSLINSKI e ALVES, 2012; ALVES

e SOARES, 2007); aspectos infraestruturais (ALMEIDA, 2013; SILVA, 2012; FRANCO, 2007; RANGEL, 2013; ALVES, 2011; MELO, 2017; KOSLINSKI e ALVES, 2012; ALVES e SOARES, 2007); e, aspectos associados a segurança da escola (PROCÓPIO, 2012; MELO 2017; CUNHA e ALVES, 2016).

Com o intuito de descrever aspectos dos trabalhos que abordaram as dimensões organização e gestão escolar bem como os relacionados ao clima acadêmico foi realizado uma análise dos resumos e resultados de cada trabalho para a identificação de tais fatores tratados, visando conhecer e descrever o atual estado do campo de estudos sobre eficácia escolar no Brasil. Na análise da revisão bibliográfica, observou-se 16 trabalhos que tratavam da organização e gestão escolar. Foi possível encontrar aspectos próprios de tais dimensões, a saber: (i) planejamento; (ii) gestão democrática; (iii) gestão administrativa; (iv) gestão pedagógica; (v) metas compartilhadas; (vi) participação familiar e comunidade local; (vii) clima organizacional; e (xiii) liderança (Tabela 1).

Tabela 1 – Fatores de eficácia escolar relacionados à organização e gestão escolar segundo as publicações acadêmico-científicas no Brasil (2001 a 2018)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Planejamento	X	X		X												X	
Gestão Democrática	X	X		X										X			
Gestão Administrativa					X										X		
Gestão Pedagógica				X	X				X		X				X	X	
Metas Compartilhadas	X	X														X	
Participação das famílias/Comunidade local			X				X	X	X							X	
Clima Organizacional					X					X	X				X	X	
Liderança						X	X	X	X		X	X	X		X	X	
1. Schattner (2012)									9. Lima (2012)								
2. Cortez (2015)									10. Rodrigues (2015)								
3. Santos Filho (2015)									11. Ramos (2016)								
4. Ferreira (2012)									12. Moraes (2014)								
5. Miranda (2012)									13. Vicente (2013)								
6. Diniz Junior (2017)									14. Mello (2014)								
7. Alves (2015)									15. Franco (2007)								
8. Viana (2013)									16. Rangel (2013)								

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/IBCIT); SciELO – Scientific Electronic Library Onlyne e Google Acadêmico.

Planejamento

O atributo *planejamento* se destacou como um processo relevante na organização da escola, constituindo um aspecto de interferência no desenvolvimento positivo do processo ensino-aprendizagem, que contribui para a feição de uma escola eficaz (SCHATTNER 2012; CORTEZ, 2015 e FERREIRA, 2012). Dessa forma, o planejamento e a organização do trabalho escolar são duas das dimensões consideradas como um processo "[...] competente e apropriado para produzir planos ou projetos com capacidade clara de orientar todos e cada momento das ações necessárias". (LÜCK, 2009, p. 33 apud SCHATTNER, 2012, p. 50) Todos os três estudos apresentam um alinhamento teórico no tratamento da questão do planejamento, sendo esse um propulsor das dinâmicas da ação gestora junto à equipe pedagógica na execução de seus objetivos no intuito de melhorar o ensino-aprendizagem.

Paralelamente, consideram-se as práticas de gestão ancoradas em políticas públicas, em que a gestão democrática representa um dos princípios que regem a educação segundo a Constituição Federal (BRASIL, 1988), na qual o gestor deve integrar interesses nascidos no próprio contexto escolar e os interesses da comunidade ao cotidiano da escola, propondo um diálogo entre os membros escolares e o entorno social.

Gestão democrática

Dentre os trabalhos analisados, destacam-se no tratamento da gestão democrática os estudos de caso de Schattner (2012), Cortez (2015), Ferreira (2012) e Mello (2014). A gestão democrática compreendida como uma gestão escolar com dinamicidade, adaptável e adequável à organização estabelecida no contexto comunitário, "[...] infere-se que o trabalho educativo deve-se dar colaborativamente, de forma intencionalmente organizada, e ser responsabilmente assumido pelas pessoas que compõem o coletivo escolar" (CORTEZ, 2012, p. 47), destacando o caráter participativo, descentralizado e propositivo referente à equipe pedagógica.

A gestão democrática se torna um fator fundamental para a eficácia, quando suscita uma liderança por parte do gestor como agente central de promoção de ações (administrativas, pedagógicas, financeiras, etc.) junto à toda equipe. Acerca dessa perspectiva explicita Lück (2000, p. 17) citada por Mello (2014, p. 63) que o fluxo de competências da gestão em direção aos componentes da equipe gera a descentralização de atividades programadas, e essa tendência se torna fundamental na gestão democrática, para que haja uma melhor gestão de recursos e processos, contribuindo para a eficácia das ações gestoras que interferem na aprendizagem dos alunos.

Gestão administrativa

A gestão administrativa integra a função gestora à gerência dos recursos e de funções executivas, contribuindo para que haja um atendimento global e parcial dos recursos escolares. O estudo de caso apresentado por Miranda (2012), também ancorado sob o referencial das Dimensões da Gestão Escolar (LÜCK, 2000), corrobora com a relevância da eficácia da gestão administrativa em prol da melhoria da aprendizagem dos alunos.

A gestão administrativa relaciona as questões financeiras e os recursos direcionados à materialidade do cotidiano escolar. Desse modo, Miranda (2012, p. 73) aponta que o diretor, para desenvolver as competências dessa dimensão, deve atender às necessidades administrativas da escola segundo o princípio da administração racional com vista à promoção do ensino de qualidade. A responsabilidade administrativa do gestor é primordial quando aplicada ao contexto escolar e direcionada às especificidades de infraestrutura e do patrimônio escolar, para a dinamização dos recursos, sem necessariamente pôr em detrimento o aspecto relacional da gestão. (MIRANDA, p. 73, 2012)

Gestão pedagógica

A gestão pedagógica se refere ao acompanhamento do gestor nos processos direcionados de forma imediata com o ensino-aprendizagem, isto é, trata-se do acompanhamento processual e contínuo do desempenho escolar e da verificação do aprendizado dos alunos. A gestão pedagógica está associada as demais dimensões da gestão da escola, sustentando-as. (MIRANDA, 2012, p. 67) Isso ocorre na medida em que no cerne do objetivo escolar, encontra-se o aprendizado dos alunos.

Desse modo, a faceta pedagógica da gestão está relacionada com a proposição de ações do gestor nos processos pedagógicos de toda a escola que se coadunam na sala de aula. Ou seja, como gestor atua desde o planejamento e organização do currículo até as atitudes de liderança que engajem toda a equipe pedagógica e que levem a um compromisso, a saber, a pertinência em fazer com que os alunos aprendam. Nesse sentido, diz Rangel (2013, p. 74) "[...] a articulação das ações pedagógicas se configura como uma das mais importantes ações do gestor escolar". Ainda sobre a importância da gestão pedagógica explicita Miranda (2012, p. 68) que ela "deve estar voltada para construir a unidade de trabalho educacional, contudo, contemplando as peculiaridades de sua escola".

Metas compartilhadas

Dentre os trabalhos analisados, o fator metas compartilhadas apareceu com preponderância em Schattner (2012), Cortez (2015), Rangel (2013), que tomam como referencial teórico o que postula Heloísa Lück (2009) sobre as “Dimensões da Gestão Escolar” e competências do gestor. É apresentado nos trabalhos como fator correlato à liderança dos gestores e à gestão democrática e participativa, no sentido de que cabe ao gestor como um bom líder integrar os interesses e expectativas da comunidade aos objetivos da escola, executados de forma compartilhada e coordenada com a equipe pedagógica. Nesse caso, a eficácia depende da organização e articulação entre as ações promovidas, do bom uso do tempo, dos recursos e da adequada mobilização e ritmo de emprego das competências humanas na promoção da aprendizagem dos alunos. (CORTEZ, 2015, p. 69)

Outro ponto pertinente constitui o atributo metas compartilhadas. Cortez (2015) explana acerca da ancoragem das metas em relação às políticas públicas de educação, como as metas estabelecidas pelos governos centrais. A autora lembra que as metas compartilhadas estão no centro da articulação entre a gestão escolar e a política de educação em contextos específicos, integrando também demandas da comunidade local com relação à perspectiva educativa.

Em outra direção, o processo avaliativo acompanha o trajeto educacional, constituindo-se como processo diagnóstico de verificação do percurso do aluno em relação à sua aprendizagem. Ademais, consubstancia-se em um atributo relevante ao gestor escolar. Ferreira (2012) reitera que uma avaliação consistente e sistemática do ensino permite ao gestor amplas e detalhadas informações que lhes são úteis no aprofundamento da eficácia e da equidade na escola pública.

Quanto ao trabalho de Diniz Júnior (2017), este revelou a importância do monitoramento no processo de acompanhamento do desempenho dos alunos na escola pesquisada, sendo um procedimento diagnóstico não só do que compete aos educandos, mas da parcela docente também. Desse modo o monitoramento referido consiste na aplicação de uma avaliação de verificação de aprendizagem pela SEMED (Secretaria Municipal de Educação) e permite uma confrontação do relatório de desempenho enviado pela escola, servindo a um refinamento de informações úteis para a melhoria na implementação de ações na gestão (DINIZ JÚNIOR, 2017).

Participação familiar e comunidade local

Os trabalhos de Santos (2015) e Lima (2012) abordam a participação da família e da comunidade local, tendo como ponto de partida avaliar a abertura da escola com relação à contribuição dos sujeitos familiares e do entorno escolar nas decisões do cotidiano e do planejamento da escola. Nesse sentido, o estudo de caso de Santos (2015) mostrou forte associação quanto a influência e participação dos pais no desempenho da aprendizagem dos alunos. As entrevistas com os professores, diretores e familiares apontam como o diálogo entre os sujeitos participantes da vida do aluno contribuíam para reforçar o argumento acerca da importância da escola e do acompanhamento familiar em relação ao que era aprendido em sala de aula. De modo semelhante, o estudo de Lima (2012) revelou que "a participação no entanto só será eficaz se a escola estiver aberta para atender e acolher os anseios de sua comunidade". (LIMA, 2012, p. 60)

Além dessas pesquisas, constam na revisão bibliográfica mais dois estudos de caso que abordam o fator participação da família e da comunidade local. (ALVES, 2015; VIANA, 2013) Esses estudos observam o fator em debate como um viés de efetivação da gestão democrática e participativa, tendo a integração dos familiares e entes da comunidade nos processos decisórios da escola extrema relevância para a manutenção de um outro fator correlato: o clima escolar. Isso se deve à interferência dos pais e viventes da comunidade no processo ensino-aprendizagem, quanto às questões curriculares e de planejamento, a partir do alinhamento de interesses e expectativas entre o universo doméstico e familiar e o universo da escola, promovendo uma comunicação mais positiva na formação do aluno e conseqüentemente tendo eco em seu aprendizado. O estudo de Alves (2015) mostra que essa comunicação se torna possível com a organização de órgãos

colegiados para a deliberação de assuntos pertinentes à realidade escolar integrando neles professores, estudantes, diretores, pais ou responsáveis e líderes da comunidade:

Um órgão colegiado escolar constitui-se um mecanismo de gestão de escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, em todos os seus aspectos, pela participação de modo de modo interativo de pais, professores e funcionários. (LÜCK, 2009, p. 72)

Já o estudo de Viana (2013) indica que a participação da família e comunidade para ser efetiva em escolas de regiões com alta vulnerabilidade social demanda novas estratégias para aproximar a família da escola, "visando uma ação mais eficaz no aprendizado de seus filhos, tendo o cuidado de não atribuir o baixo desempenho de seus alunos somente às condições socioeconômicas". (VIANA, 2013, p. 68) Uma das estratégias que a pesquisa observa na escola pesquisada foi a disponibilidade para o atendimento em horário à escolha dos pais, promovendo uma conscientização dos pais para participarem de questões de responsabilidade escolar. (VIANA, 2013)

Clima organizacional

O fator clima organizacional tange a questão do bom relacionamento entre os integrantes da equipe pedagógica, sendo o gestor o principal responsável por manter essa nuance do trabalho presente entre os profissionais da escola e da comunidade. Sobre esse fator, abordam os trabalhos de Miranda (2012), Rodrigues (2015), Ramos (2016) e Rangel (2013).

Rodrigues (2015) trata o clima organizacional como fator determinante na composição da gestão, na medida em que ele contribui positivamente na eficácia escolar como ponto de envolvimento entre a comunidade escolar, de manutenção da organização e como parte de uma gestão democrática e participativa. Do mesmo modo, Ramos (2016) explicita que o clima organizacional contribui para enfatizar os processos pedagógicos e de sala de aula, promovendo a socialização dos processos pedagógicos que englobam currículo, estratégias e métodos de ensino, entre os professores.

Liderança

Outro atributo identificado sobre eficácia escolar em face da gestão escolar é a liderança. Dentre os trabalhos analisados, abordam o tema *liderança* os estudos de caso de Diniz Júnior (2017), Alves (2015), Viana (2015), Lima (2012), Ramos (2016), Moraes (2014), Vicente (2013) e Rangel (2013). Esse conjunto de estudos apresenta uma constância teórica na interpelação do fator liderança, compreendendo-o sob referencial de Sammons (2008) e Pólon (2009) quanto à liderança profissional, e de Lück (2009) quanto à liderança escolar.

Lück (2009) citada por Júnior (2017) afirma que a liderança representa um dos pilares no qual se sustenta a gestão democrática, sendo da competência do gestor de organizar o coletivo e influenciá-lo no intuito de atingir os fins educacionais. Concomitantemente, a liderança escolar também se manifesta na capacidade do gestor na integração da ação administrativa e pedagógica, para assim promover a aprendizagem e melhorar o desempenho dos alunos, tendo como pano de fundo a definição e metas e objetivos comuns. (RAMOS, 2016)

Quanto às perspectivas teóricas de Sammons et al (1995), Sammons (2008) e Pólon (2009) em congruência com todo o conjunto de trabalhos em questão, explica que um gestor é legitimado pela liderança profissional quando é "capaz de exercer influência sobre atitudes e comportamentos da escola e afetar as práticas de sala de aula e a qualidade do ensino ali desenvolvido". (VICENTE, 2013, p. 51) Nesse sentido, a liderança profissional foi tomada como um processo social, tendo o gestor o dever de imersão na sala de aula e nas relações nelas estabelecidas.

Clima escolar e/ou acadêmico

A dimensão “clima escolar e/ou acadêmico” se mostra como uma das categorias com maior incidência nos trabalhos sobre eficácia escolar (42%), seguida por estudos sobre a organização e gestão escolar (38%). Trata-se de um conjunto de aspectos intraescolares que envolve diferentes atributos que definem o clima da sala de aula ou da própria escola em termos de condições de ensino-aprendizagem. Dentre os principais atributos identificados que caracterizam a produção em relação ao clima acadêmico, destacam-se: (i) a implicação do professor com a aprendizagem e (ii) a dedicação do aluno; (iii) a realização frequente de tarefas de casas e correção e (iv) a baixa distorção idade/série; (v) a gestão da sala de aula; (vi) professores com altas expectativas; (vii) as características dos professores; e, por fim, (viii) o ambiente de aprendizagem (Tabela 2).

Tabela 1 – Fatores de eficácia escolar relacionados ao clima escolar segundo as publicações acadêmico-científicas no Brasil (2001 a 2018)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Implicação do professor com a aprendizagem		X	X	X				X		X	X	X	X	X	X	X		X	
Dedicação do aluno		X		X				X			X			X			X	X	
Realização de tarefas de casa e correção		X								X			X						
Baixa distorção idade/série		X													X				
Gestão da sala de aula	X																		
Altas expectativas	X		X		X			X				X	X					X	
Características dos professores	X					X					X	X	X						
Ambiente de aprendizagem	X			X			X		X	X	X	X	X	X	X				
1. Santos, A. (2017)										10. Franco (2007)									
2. Jesus & Laros (2013)										11. Oliveira (2016)									
3. Gonzaga (2013)										12. Rangel (2013)									
4. Alves (2015)										13. Melo (2017)									
5. Rodrigues (2015)										14. Cunha & Alves (2016)									
6. Santos (2014)										15. Alves & Soares (2008)									
7. Moraes (2014)										16. Alves & Soares (2007)									
8. Vicente (2013)										17. Soares & Andrade (2006)									
9. Teixeira (2009)										18. Alves & Soares (2007a)									

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/IBCIT); SciELO – Scientific Electronic Library Onlyne e Google Acadêmico.

Implicação do professor com a aprendizagem e a dedicação do aluno

O comprometimento do professor com a aprendizagem do aluno se destaca como atributo relevante correlacionado ao desempenho do aluno e com a eficácia escolar. Alguns autores denominam de “efeito professor” como um campo distinto dos estudos sobre “eficácia escolar” e/ou “efeito escola” (SCARTEZINI, 2012). Para efeito de estudo, tomou-se os aspectos relacionadas ao comportamento do professor como apenas um dos fatores relacionados ao clima escolar e/ou acadêmico e, portanto, intrínseco aos estudos sobre eficácia escolar com ênfase no clima acadêmico.

No conjunto de trabalhos analisados, destacam-se as pesquisas que utilizaram os dados do SAEB, de modo a controlar a variância dos resultados entre as escolas a partir da diferença social das escolas e do *status* socioeconômico dos estudantes. Jesus e Laros (2004, p. 104) analisaram os dados de desempenho do SAEB 2001 referentes à disciplina de Língua Portuguesa, ressaltando que as escolas que agregam valor ao desempenho dos alunos são aquelas que possuem “professores comprometidos, os quais assumem a responsabilidade para melhorar a escola e as aulas que ministram e se sentem responsáveis pelos resultados dos alunos e se comprometem para que todos os alunos aprendam”. Os estudos de Gonzaga (2013) e Melo (2017) também indicaram correlação entre as expectativas de aprendizagem por parte dos professores e o tempo dos mesmos dedicados

com a aprendizagem de pontos que se apresentam como dificuldades para os alunos. Outros estudos também consideram a importância dos fatores intraescolares como a implicação e/ou o comprometimento do professor, a dedicação do aluno, a realização de tarefas de casa e correção e a promoção de ambientes de aprendizagens (SANTOS, 2017; FRANCO et al, 2007; OLIVEIRA, 2016; SOARES E ALVES, 2007, 2008).

Pesquisas que trabalham com a metodologia qualitativa de estudo de caso, também mostram que a existência de monitoramento das atividades acadêmicas por parte da coordenação pedagógica, concomitante com a presença de implicação do professor com a aprendizagem do aluno e da dedicação do aluno, constituem fatores observados que podem estar relacionados com os bons resultados da escola em análise (ALVES, 2015, VICENTI, 2013).

Realização de tarefas de casa e correção e baixa distorção idade/série

A frequência com que os professores passam lição de casa e corrigem também é outro atributo positivo associado ao clima escolar, isto é, que corrobora para um bom desempenho discente (JESUS e LAROS, 2004; FRANCO et al, 2007). O estudo de Melo (2017), apoiado nos estudos de Johnson e Steven (2006), identificam esse fator associado a “pressão acadêmica” que junto com o “clima disciplinar” da sala de aula apresentam correlações positivas para o desempenho dos alunos em Ciências, Matemática, Leitura e Escrita, sendo que “o nível socioeconômico dos estudantes não representou uma grande diferença no desempenho acadêmico” (2017, p. 55). No entanto, o atraso escolar e/ou a distorção idade-série tem sido considerado um fator relacionado ao baixo desempenho do aluno. (JESUS e LAROS, 2004)

Paralelamente às atribuições de tarefas de casas pelos professores e sua correção, a frequência com que o estudante faz seu dever de casa e sua dedicação integral aos estudos são fatores complementares relacionados aos efeitos positivos no desempenho dos alunos. (JESUS e LAROS, 2004; OLIVEIRA, 2016) A pesquisa de Alves (2015) relaciona o envolvimento e dedicação dos alunos a partir de ações gestoras que favoreçam a aprendizagem e a boa convivência na escola, enfatizando o apoio familiar, o acompanhamento sistemático do rendimento dos alunos e o entrosamento com a comunidade escolar.

Gestão da sala de aula

O fator *gestão da sala de aula* foi uma das variáveis do instrumento *Opportunity to Learn* (OTL), apresentado na pesquisa de Santos (2017), em que se sublinha sua intrínseca relação com a abordagem pedagógica do professor. Nessa pesquisa, a autora descreve os estados que apresentam maiores probabilidades de “oportunidades de aprendizado” em matemática, correlacionando as variáveis com a aprendizagem dos alunos e a proficiência dos alunos no SAEB 2005. Segundo o estudo, as práticas pedagógicas que aumentam as probabilidades de aprendizagem dos alunos em matemática estão relacionadas às práticas em que os professores “discutem diferentes modos para resolver problemas e cálculos diariamente”, em detrimento daquelas que se reduzem à cópia de textos (Santos, 2017, p. 134).

Altas expectativas dos professores

De acordo com Santos (2017), as altas expectativas dos professores em relação desempenho acadêmico e profissional futuro dos alunos têm sido um dos fatores associado às condições do clima acadêmico encontrado na literatura nacional e internacional (FERRÃO, FERNANDES, 2003; ALVES E SOARES, 2007; MARTÍNEZ-GARRIDO, MURILLO, 2016; SAMMONS, 2008; BROOKE E SOARES, 2018; OLIVEIRA, 2016). A análise de regressão multivariada dos dados do SAEB 2015 de alunos do 5º e 9º ano do Ensino Fundamental, desenvolvida por Santos (2017), apresentou altos coeficientes para esse fator, indicando que os “professores que acreditam que quase todos os alunos irão concluir o Ensino médio” e/ou que “quase todos alunos irão entrar na universidade” revelaram-se

atributos favoráveis e correlacionados aos desempenhos dos alunos nas avaliações externas, independentemente do nível socioeconômico dos alunos. É relevante salientar que, embora esses dados sejam promissores, Santos realça os desafios às políticas educacionais brasileiras que não investem em ações de valorização desse aspecto.

O estudo de Gonzaga (2013) também reitera esses resultados demonstrando que, em escolas com estudantes oriundos de famílias com baixo nível econômico, as expectativas dos diretores e professores em relação ao desempenho dos alunos se revelam como fatores diferenciais, na medida em que auxiliaria a explicar o bom desempenho dos mesmos. Outras pesquisas realizadas por meio de estudos de casos também corroboram com a premissa de que as altas expectativas do corpo docente em relação às possibilidades futuras dos alunos tem favorecido um maior comprometimento tanto de professores quanto de alunos em relação aos resultados escolares. (RODRIGUES, 2015; VIVENTE; 2013; RANGEL, 2013)

Características dos professores

As características observáveis dos professores, tais como formação acadêmica, anos de experiência em sala de aula, práticas pedagógicas, comportamentos etc., também são atributos relacionados ao bom desempenho dos alunos na literatura acadêmica. No entanto, a pesquisa de Santos (2017) apresenta dados opostos a tal constatação, revelando que, embora a maioria possua formação em nível Superior, além de larga experiência em sala de aula (50% dos professores possuem 15 anos ou mais de experiência), a regressão multivariada dos dados do SAEB 2015 mostrou que não existiria correlação entre as características dos professores e o desempenho dos alunos (SANTOS, 2017, p. 200). Na tentativa de explicar tal resultado, a autora reúne um conjunto de pesquisas que fornece três explicações básicas para tal fenômeno: a) os cursos de formação são predominantemente teóricos e oferecem pouca prática para os futuros professores; b) os alunos que escolhem a carreira do magistério são, em média, os que apresentam os piores desempenhos no Ensino Médio; e, c) a carreira do professor é pouco valorizada, com baixos salários e pouco atrativa para os melhores estudantes. Já o estudo de Oliveira (2016), com base nos dados do SPAECE do Ceará entre 2012 a 2014, revela forte correlação entre o desempenho dos alunos e o clima escolar, com especial ênfase para certas características atitudinais dos professores, tais como:

[...] trabalhar com os alunos para evitar barulho e desordem em sala de aula; controlar entrada e saída de alunos durante a aula; dar oportunidade aos alunos para expressarem suas opiniões; evitar colocar alunos para fora da sala de aula por motivos banais; trabalhar com os alunos para que esses façam silêncio para o início das aulas; fazer com que os alunos participem de atividades interessantes na escola. (OLIVEIRA, 2016, p. 68)

Já para as produções que se utilizaram de estudos de casos, a presença de professores qualificados ajudariam a explicar o desempenho dos alunos (SANTOS, 2014), embora não haja tratamento estatísticos dos dados e tal afirmação se apoia somente na percepção dos atores escolares e na descrição da escola em estudo.

Ambiente de aprendizagem

O ambiente de aprendizagem também é apontado na literatura internacional como um fator correlacionado ao desempenho dos alunos (SAMMONS, 2008). Para Sammons (2008, p. 359)

[...] uma atmosfera de ordem é um pré-requisito para que uma aprendizagem eficaz aconteça (...). A maneira mais eficaz de encorajar a ordem e os objetivos claros entre os alunos é através do incentivo das boas práticas de aprendizagem e comportamento.

Com base na revisão da literatura, Santos (2017) observa que escolas que possuem professores preocupados em criar um ambiente de aprendizagem, isto é, direcionando o tempo e os espaços para o desenvolvimento do currículo e às atividades que proporcionem o ensino, constitui um dos fatores associados ao desempenho do aluno.

O estudo de caso de uma escola de Pernambuco reconhecida por suas “boas práticas” de ensino realizado por Alves (2015) reitera a importância do ambiente de aprendizagem, apontando como o acompanhamento pedagógico e a existência de projetos de ensino ambiente escolar são dimensões presentes no caso dessa escola. O estudo exploratório de Teixeira (2009), em três escolas do Rio de Janeiro, também aponta que os espaços escolares possuem importante dimensão educativa e que a materialidade da escola é fator relevante na constituição de práticas escolares capazes de constranger ou de estimular conhecimentos e competências, revelando um conjunto de fazeres pedagógicos, tais como “cantinhos de leitura”, “murais”, “cartazes”, que guardam relação mais direta com o desenvolvimento de habilidades básicas de leitura e escrita.

Em outro estudo de caso, Moraes (2014) relaciona o desempenho satisfatório de alunos em contexto social adverso e com alta vulnerabilidade social com três fatores inter-relacionados, quais sejam: a organização da gestão com o foco na forma de liderança da equipe gestora, a ênfase pedagógica empreendida e o bom clima escolar, com destaque na construção de ambientes de aprendizagem para os alunos. Verificou-se, também, que apesar de os estudos pesquisados apresentarem uma abordagem conceitual relacionada aos principais aspectos consagrados na literatura sobre eficácia escolar, há ênfase de alguns trabalhos em atribuírem os resultados escolares à programas específicos implementados em contexto escolar particular para a melhoria do processo de aprendizagem, nem sempre replicável. Como os exemplos dos estudos de Rangel (2013), que estudou os efeitos positivos do Programa de Ação Educacional (PAE) sobre o ambiente escolar, e de Alves (2011) em relação ao uso de tutoria educacional em escolas de São Paulo.

Considerações finais

Os resultados acima abordados acerca dos estudos sobre a eficácia escolar revelam a importância de pesquisas educacionais direcionadas a realidade local das escolas públicas brasileiras. Para tanto, ainda seria preciso superar certa tendência de “importar” as recomendações de programas externos referidos às realidades sociais, econômicas e políticas diferentes, tendência essa expressa por muitas autoridades políticas em relação às denominadas “boas práticas” escolares (MARTINS e CALDERÓN, 2015). A compreensão das diferentes realidades das escolas de uma mesma rede ou sistema de ensino, em termos de resultados escolares, requer o reconhecimento da particularidade de nossas escolas públicas cuja realidade ainda é desconhecida por muitos gestores e autoridades educacionais. Paralelamente, destaca-se a relevância de se desenvolver “comunidades epistêmicas” votadas ao conhecimento produzido em função das condições e das realidades de cada contexto escolar, com o intuito de socializar o conhecimento científico junto aos gestores escolares bem como de subsidiar de modo criterioso os “tomadores de decisão”, no interior mesmo do campo das políticas públicas de educação.

Os resultados dessa pesquisa bibliográfica reiteram os estudos sobre eficácia escolar reconhecidos na literatura acadêmico-científica, a saber, as três grandes dimensões relacionadas à organização/gestão escolar, ao clima acadêmico e recursos escolares. Embora as pesquisas de cunho estatístico sejam preponderantes, há inúmeros estudos com metodologias qualitativas, tais como os “estudos de casos”, os quais se caracterizam por um desenho mais contextual, dialógico e singular de pesquisa. Por fim, destaca-se um importante avanço na pesquisa nacional sobre eficácia escolar na última década, enquanto uma condição imprescindível para conhecermos melhor um conjunto de fatores da realidade educacional de nossas escolas. Fatores que podem mesmo ser incrementados por ações coletivas oriundas das necessidades particulares de cada escola, ao mesmo tempo representativo de um projeto em comum de educação votado à melhoria dos sistemas de ensino e ao desenvolvimento da nação. Em suma, um projeto de educação votado a educar e ensinar integralmente os nossos futuros cidadãos.

Referências

- ALVES, H. O. *Eficácia escolar: estudo de caso em uma escola de educação básica em Pernambuco*. 2015. 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015.
- ALVES, M. T. G.; SOARES, J. Efeito-escola e estratificação escolar: o impacto da composição de turmas por nível de habilidade dos alunos. *Educação em revista*, Belo Horizonte, n. 45, p. 25-59, Jun. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-46982007000100003&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 12 set. 2018.
- ALVES, M. T. G.; SOARES, J. F. As pesquisas sobre o efeito das escolas: contribuições metodológicas para a sociologia da educação. *Sociedade e Estado*. Brasília, v. 22, n. 2, p. 435-473, ago. 2007a. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/se/v22n2/07.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2018.
- ALVES, M. T. G.; SOARES, J. O efeito das escolas no aprendizado dos alunos: um estudo com dados longitudinais no Ensino Fundamental. *Educação e Pesquisa*. São Paulo, v. 34, n. 3, p. 527-544, Dez. 2008. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ep/v34n3/v34n3a08.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2018.
- ALVES, T. A. L. *Efeito-escola, participação familiar e tutoria educacional na aprendizagem de alunos: um estudo de caso*. 2011. 275 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, 2011.
- BROOKE, N.; SOARES, J. F. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias*. Belo Horizonte: UFMG, 2008.
- CORTEZ, C. A. *Conquistas e desafios da gestão escolar na prática da gestão democrática participativa: um estudo de caso na cidade de Querência – Mato Grosso*. 2015. 125 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015.
- CRAHAY, M. Como a escola pode ser mais justa e mais eficaz? *Cadernos Cenpec Nova série*, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 9-40, dec. 2013. Disponível em: < <http://cadernos.cenpec.org.br/cadernos/index.php/cadernos/article/viewFile/202/231>>. Acesso em: 28 nov. 2018.
- CUNHA, M. A. A.; ALVES, M. T. G. “A sorte sorriu para mim”: sorte ou estratégia de evitamento da escola pública “comum”? *Educação em Revista*, Curitiba, v. 34, n. 67, p. 199-214, fev. 2018. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/0104-4060.51651>>. Acesso em: 15 nov. 2018.
- DINIZ JUNIOR, F. S. *A influência de práticas de gestão no rendimento escolar dos anos iniciais no ensino fundamental: uma análise das práticas implementadas pela Secretaria de Educação de um município de Alagoas*. 2017. 172 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.
- FRANCO, C. et al. Qualidade e equidade em educação: reconsiderando o significado de "fatores intra-escolares". *Ensaio: avaliação de política pública Educacional*, Rio de Janeiro, v. 15, n. 55, p. 277-298, Jun. 2007. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v15n55/a07v1555.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2018.
- FERRÃO, M. E.; FERNANDES, C. O efeito-escola e a mudança - Dá pra mudar? Evidências da investigação brasileira. *REICE -Revista Eletrônica Iberoamericana Sobre Calidad, eficacia y Cambio Educación*, Madrid, v. 1, n. 1, jan./jun. 2003. Disponível em: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5343>, Acesso em: 10 de set. 2018.
- FERREIRA, P. V. G. *Estudo comparado da ação gestora na apropriação dos resultados do PROALFA: análise de dois casos de sucesso em Governador Valadares*. 2012. 138 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012. Disponível em: < <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp->

[content/uploads/2014/06/Patr%C3%ADcia-Ferreira-Disserta%C3%A7%C3%A3o-2010.pdf](#)>.

Acesso em: 23 set. 2018.

GONZAGA, S. A. *Eficácia escolar e liderança pedagógica dos diretores escolares da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte no contexto da Gestão Democrática*. 2013. 97 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: < <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/02/dissertacao-2010-stelita-alves-gonzaga.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2019.

LIMA, A. M. G. *Fatores associados à eficácia escolar: um estudo de instituições educacionais públicas municipais de Fortaleza*. 2012. 123 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2012.

LÜCK, H. (Org.). *Gestão escolar e formação de gestores*. *Em aberto*, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./ jun. 2000.

LÜCK, H. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, H. *Gestão educacional: uma questão pragmática*. 7. ed. Série cadernos de Gestão. Petrópolis: Vozes, 2010.

JESUS, G. R.; LAROS, J. A. Eficácia Escolar: Regressão multinível com dados em larga escala. *Avaliação Psicológica*, Brasília, v. 3, n. 2, p.93-106, 2004. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S16774712004000200004&script=sci_abstract>. Acesso em: 22 set. 2018.

KOSLINSKI, M. C.; ALVES, F. Novos olhares para as desigualdades de oportunidades educacionais: a segregação residencial e a relação favela-asfalto no contexto carioca. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 33, n. 120, p. 805-831, Set. 2012 .

OLIVEIRA, J. V. G. *Análise do sistema permanente de avaliação da educação básica do Ceará (SPAECE): um estudo comparativo entre o efeito escola e os resultados de proficiência em escolas da rede estadual nos anos de 2012 a 2014*. 2016. 131 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2016. Disponível em: < <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/22143>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

MARTÍNEZ-GARRIDO, C. MURILLO, F. J. Investigación iberoamericana sobre enseñanza eficaz. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 21(69), 471-499, 2016. Disponível em: < http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662016000200471>. Acesso em: 15 ago. 2018.

MARTINS, E. C. C.; CALDERÓN, A. I. Boas práticas escolares e avaliação em larga escala: a literatura ibero-americana em questão. *Est. Aval. Educ.*, São Paulo, v. 26, n. 62, p. 264-293, maio/ago. 2015.

MELO, S. G. *Relação entre clima escolar e desempenho acadêmico em escolas públicas de ensino médio representativas de um estado brasileiro*. 2017. 260 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual Paulista, Marília, 2017. Disponível em: < https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/150187/melo_sg_me_mar.pdf?sequence=3>. Acesso em: 20 out. 2018.

MELLO, R. C. A. *O papel do gestor escolar no processo de melhoria da qualidade de ensino: o caso do Colégio Estadual Princesa Isabel*. 2014. 206 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: < <http://www.mestrado.caedufjf.net/o-papel-do-gestor-escolar-no-processo-de-melhoria-da-qualidade-de-ensino-o-caso-do-colegio-estadual-princesa-isabel/>>. Acesso em: 20 out. 2018.

MIRANDA, J. A. A. *Fatores de eficácia associados à gestão escolar e sua relação com os resultados de desempenho da escola*. 2012. 143 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012. Disponível em: <

<http://www.mestrado.caeduff.net/fatores-de-eficacia-associados-a-gestao-escolar-e-sua-relacao-com-os-resultados-de-desempenho-da-escola-2/>>. Acesso em: 24 out. 2018.

MORAES, D. A. P. D. *Gestão escolar eficaz: o diferencial de uma escola em contexto de vulnerabilidade social*. 2014. 95 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<http://www.mestrado.caeduff.net/gestao-escolar-eficaz-o-diferencial-de-uma-escola-em-contexto-de-vulnerabilidade-social/>>. Acesso em: 25 out.2018.

POLON, T. L. P. *Identificação dos Perfis de Liderança e Características Relacionadas à Gestão Pedagógica Eficaz nas Escolas Participantes do Estudo Longitudinal Geração Escolar 2005 - Projeto Gerês - Polo Rio de Janeiro*. 2009. 314 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0510368_09_pretextual.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2018.

PROCÓPIO, I. V. *Dois ensaios sobre os determinantes da desigualdade educacional brasileira a partir de dados longitudinais*. 2012. 101 f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada), Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/1987>>. Acesso em: 24 ago. 2018.

RANGEL, J. V. *Efeito Escola e Efeito Professor: um estudo dos fatores ligados à eficácia escolar*. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caeduff.net/efeito-escola-e-efeito-professor-um-estudo-dos-fatores-ligados-a-eficacia-escolar/>>. Acesso em: 12 set. 2018.

RAMOS, G. F. L. *Fatores contributivos no processo de melhoria dos resultados nas avaliações do SAERJ: o caso de uma escola no noroeste fluminense*. 2016. 140 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública), Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora/MG, 2016. Disponível em: <<http://www.mestrado.caeduff.net/fatores-contributivos-no-processo-de-melhoria-dos-resultados-nas-avaliacoes-do-saerj-o-caso-de-uma-escola-no-noroeste-fluminense/>>. Acesso em: 18 ago. 2018.

RODRIGUES, L. P. *Eficácia escolar: o caso do instituto de educação Eber Teixeira de Figueiredo*. 2015. 159 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública), Universidade Federal de Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <<http://www.mestrado.caeduff.net/fatores-de-eficacia-escolar-o-caso-do-instituto-de-educacao-eber-teixeira-de-figueiredo/>>. Acesso em 01 set. 2018.

SAMMONS, P. As características-chave das escolas eficazes. In: BROOKE, N.; SOARES, J.F. (Orgs.). *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetória*. Belo Horizonte: UFMG, 2008, p. 333-382.

SANTOS, A. F. *Análise da distribuição de Opportunity to Learn em matemática na educação brasileira*. 2018. 265 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-31102017-104433/pt-br.php>>. Acesso em: 20 set. 2018.

SANTOS, C. S. *Fatores de eficácia escolar associados ao desempenho nas avaliações externas: o caso de uma escola estadual de Divinópolis - Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Universidade Federal de Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<http://www.mestrado.caeduff.net/fatores-de-eficacia-escolar-associados-ao-desempenho-nas-avaliacoes-externas-o-caso-de-uma-escola-estadual-de-divinopolismg/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

SANTOS FILHO, J. C. Eficácia da escola e condicionantes do desempenho escolar dos alunos: Do modelo unidimensional de análise ao multidimensional. *Revista Roteiro*, v. 40, p.101-116, 2015. Disponível em: <doi: <http://dx.doi.org/10.18593/r.v40i0.9773>>. Acesso em: 15 out. 2018.

SCARTEZINI, R. A.; VIANA, T. C. O Efeito-Professor e sua Transmissibilidade. In: *COLÓQUIO DO LEPSI IP/FE-USP: O Declínio dos Saberes e o Mercado do gozo*, n. 8., 2010, São Paulo. Disponível em:

http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC0000000032010000100058&lng=pt&nrm=abn>. Acesso em: 01 out. 2018.

SCHATTER, R. M. *Avaliação em dois momentos nos anos iniciais do ensino fundamental: estudo de caso de uma escola eficaz*. 2012. 112 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública), Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/avaliacao-em-dois-momentos-nos-anos-iniciais-do-ensino-fundamental-estudo-de-caso-de-uma-escola-eficaz/>>. Acesso em: 02 nov. 2018.

SOARES, J. F.; ANDRADE, R. J. Nível socioeconômico, qualidade e equidade das escolas de Belo Horizonte. *Ensaio: avaliação de políticas públicas Educacionais*. Rio de Janeiro, v. 14, n. 50, p. 107-125, mar. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v14n50/30410>>. Acesso em: 20 out. 2018.

TEIXEIRA, R. A. Espaços, recursos escolares e habilidades de leitura de estudantes da rede pública municipal do Rio de Janeiro: estudo exploratório. *Rev. Bras. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 41, p. 232-245, Ago. 2009.

TORRECILLA, F. J. M. Um panorama da pesquisa Ibero-Americano sobre Eficácia Escolar. In: BROOKE, N.; SOARES, J. F. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008. p. 467-481.

VIANA, H. E. *Estudo de caso de uma escola da RME-BH com índice socioeconômico baixo em comparação ao seu grupo de referência*. 2013. 126 f. Dissertação. (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/estudo-de-caso-de-uma-escola-da-rme-bh-com-indice-socioeconomico-baixo-em-comparacao-ao-seu-grupo-de-referencia-hamilton-edson-viana/>>. Acesso em: 15 nov. 2018.

VICENTE, L. C. D. *Gestão da mudança, da cultura e do clima escolar: análise das ações de uma equipe gestora em prol da eficácia escolar*. 2013. 93 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/gestao-da-mudanca-da-cultura-e-do-clima-escolar-analise-das-acoes-de-uma-equipe-gestora-em-prol-da-eficacia-escolar/>>. Acesso em: 25 out. 2018.

* Doutor em educação pela UNICAMP. Vice-Coordenador do Mestrado Profissional – Formação De Gestores Profissionais da Universidade da Cidade de São Paulo – UNICID - Programa de Pós-Graduação em Educação. E-mail: eric.passone@unicid.edu.br.

Recebido em 10/05/2019

Aprovado em 25/05/2019