

EIXO 2: Políticas de educação básica e de formação e gestão escolar

EFEITO INSTITUCIONAL E OS RESULTADOS ESCOLARES: O CLIMA ESCOLAR PODE FAZER A DIFERENÇA?

Silvana Mesquita

Pontifícia Universidade Católica- RJ

silvana.mesquita@ig.com.br

Resumo: Este trabalho trata do clima escolar e sua influência sobre o trabalho docente e o desempenho dos alunos. A investigação foi em uma escola pública que apresentou melhorias nos resultados escolares, a partir dos dados do Ideb. Adotou-se uma abordagem etnográfica, com observação participante, entrevistas e análise documental. Os referenciais teóricos foram a sociologia dos estabelecimentos escolares (Canário; Barroso) e as pesquisas sobre fatores intraescolares de Brooke & Soares. As análises evidenciam a predominância do efeito institucional sobre os resultados escolares, com forte influência da gestão e dos aspectos organizacionais na definição do clima escolar e no desempenho dos alunos.

Palavras-chaves: Políticas de avaliação, Efeito institucional, Clima Escolar

INTRODUÇÃO

Este texto apresenta os resultados de uma pesquisa de dissertação de mestrado que tem como objeto de estudo a escola e sua influência no processo de aprendizagem do aluno. O olhar sociológico para escola reconhece sua especificidade e leva aos estudos sobre a sua identidade e seus “efeitos” sobre a aprendizagem dos alunos. A finalidade é perceber as relações sociais que ocorrem no interior das escolas, as formas de organização destes estabelecimentos e suas relações com a comunidade, a fim de entender quais as influências do clima escolar sobre os resultados dos alunos.

Neste trabalho, se reconhece a escola como um objeto social único e complexo, na qual novas relações sociais são construídas. Trata-se de uma organização construída de forma coletiva na qual seus autores têm diferentes percepções, onde o espaço físico e as práticas vivenciadas contribuem para compor este sistema social. Tais especificidades tornam a escola um corpo único e integrado de seus elementos constituintes, nomeados de fatores intraescolares. Segundo Canário (2005), a investigação da escola como objeto de estudo científico avança para uma nova perspectiva de “ler” e interpretar os fenômenos escolares.

Partindo do conceito de que cada escola possui uma cultura organizacional (Nóvoa, 1992, Torres 2005), procura-se nesta investigação entender a escola a partir de seus atores, identificando os fatores em seu interior que possam estar influenciando no desempenho dos seus alunos. Ao longo do trabalho, o principal horizonte é ampliar o debate de que somente a origem social da criança não é determinante do sucesso ou fracasso escolar e que *as escolas podem fazer a diferença*.

Esta pesquisa foi desenvolvida em uma escola pública municipal da Baixada Fluminense (RJ), de segundo segmento do ensino fundamental, que apresentou expressivas melhoras nos resultados do Ideb (índice de desenvolvimento da Educação Básica) de 2005 e 2009 (Gráfico 1). A partir destes dados, são analisados os aspectos intraescolares desta instituição, a fim de perceber possíveis mudanças e influências no desempenho dos alunos.

Como metodologia, adotou-se a pesquisa do tipo qualitativa com inspiração etnográfica buscando, através da observação participante, interpretar as ações e representações dos atores sociais da escola, reconstruir sua linguagem e instituir significados as práticas pedagógicas cotidianas.

Neste texto o objetivo principal é evidenciar as influências do clima escolar sobre o trabalho docente e o desempenho dos alunos. O conceito tomado para entender o clima escolar baseia-se na reunião de uma série de características isoladas da escola – infraestrutura, rotinas, normas, gestão, práticas pedagógicas – analisados a partir das percepções de seus atores, de sua cultura, das formas como interagem entre si. O estudo do clima busca conferir personalidade para a escola, tornando-se um elemento de diferenciação com outras instituições (BROOKE & SOARES, 2008, BRUNET, 1992; BRIS & SILVA, 2002).

Duas linhas de estudos forneceram embasamento para as análises dos dados desta investigação. A primeira foi os trabalhos da sociologia dos estabelecimentos escolares (Mafra, 2003; Derouet, 1996; Barroso, 2005; Canário, 2005, Nóvoa, 1992), que em sua construção histórica vem mostrando a necessidade da escola ser reconhecida como um objeto de estudo científico por constituir autonomia e cultura própria.

E a segunda, os estudos sobre efeito institucional e clima escolar a partir das reflexões de Brooke & Soares (2008), que ao se apropriarem de dados estatísticos tem comprovado o peso de uma série de fatores intraescolares sobre o bom desempenho dos alunos. Tais autores apresentam os estudos pioneiros de eficácia escolar e seus

indicadores baseados na pesquisas de Rutter et all, 1979; Mortimore, 1988; Reynolds & Teddlie, 2000.

METODOLOGIA : *O VISTO, O DITO E O ESCRITO*

A abordagem qualitativa de inspiração etnográfica desenvolveu-se com o objetivo de chegar perto da escola e entender como são reelaborados os conhecimentos, as atitudes, os valores, as crenças, o modo de ver e de sentir a realidade. Foi possível analisar a escola como uma organização autônoma que produz uma cultura própria, baseando-se em uma série de ações que retém significados específicos no meio escolar.

Para construir a metodologia desta pesquisa, intitulada *o visto, o dito e o escrito*, procurou-se articular diferentes elementos para coleta e análise dos dados. Reuniu-se uma série de informações baseada no que foi *visto* ao longo do tempo de imersão na escola, no que estava *escrito* nos documentos encontrados e questionários aplicados, e no que foi *dito* pelos atores nas entrevistas e conversas informais.

Com intuito de garantir legitimidade a metodologia etnográfica desenvolvida, buscou-se a integração das orientações de alguns antropólogos, Geertz (1989), Da Matta (1983), Zaluar (1986), Foot-Whyte (1980) e Malinowski (1980), paralelo com os estudos de André (2007). O objetivo era aproximar os instrumentos metodológicos da pesquisa do cotidiano escolar, garantindo o rigor e a validade da pesquisa (MESQUITA, 2011).

O trabalho de campo durou seis meses, de junho a dezembro, o que tornou possível cobrir diversas etapas do ano letivo, inclusive o período final, no qual se procurou perceber como eram instituídos os processos de aprovação e reprovação da escola. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas direcionadas a equipe pedagógica, incluindo diretora geral, adjunta, orientadora educacional, coordenadora geral, secretária, professor da sala de leitura e agente de pessoal, totalizando sete entrevistas. O objetivo era obter dados sobre as suas concepções de escola de qualidade, de como a escola se organizava, como se desenvolviam os processos de tomada de decisão, quais as mudanças ocorridas na escola nos últimos anos, principais influências externas e suas percepções sobre o ambiente escolar. O segundo roteiro foi uma simplificação do primeiro, apenas, se detendo nas relações entre os pares e nos processos de mudanças. Estas entrevistas foram realizadas com dois funcionários da limpeza, dois inspetores,

três merendeiras e dois auxiliares de secretaria, que totalizavam os funcionários da escola.

A fim de ter um contato mais direto com os alunos, foram feitas algumas dinâmicas nas salas de aulas com uma turma de cada série do 6º ao 9º ano do Ensino fundamental. As dinâmicas consistiam em estimular os alunos a fazerem desenhos sobre a escola que queriam e as mudanças que a escola havia apresentado nos últimos anos e escreverem sobre as suas perspectivas de futuro. Nestas mesmas turmas, foram aplicados questionários para identificar as práticas pedagógicas mais comuns realizadas pelos professores na sala de aula.

Ao longo do trabalho de campo, o pesquisador participou de reuniões de pais, conselhos de classe, reuniões pedagógicas e confraternizações entre a equipe. Foi acompanhado o movimento de entrada e saída de alunos, atendimento individualizado aos pais, distribuição da merenda e de material escolar, horário do recreio no pátio e na sala dos professores, aplicação de provas e recuperação, recados expostos nos murais, dentre outras atividades escolares.

Em relação aos professores, além do convívio diário no ambiente escolar, foi aplicado um questionário de questões abertas para entender as concepções destes sobre o bom desempenho dos alunos e os fatores intraescolares que o favorece, sobre as formas de organização da escola, as dificuldades, as mudanças ocorridas na escola e as percepções sobre o clima escolar.

A PESQUISA

O estabelecimento de ensino investigado foi nomeado de escola Darwin. E, trata-se de uma escola pública municipal localizada no município João de Deus (nome fictício), um dos menores municípios periféricos da região metropolitana do estado do Rio de Janeiro, mais precisamente na Baixada Fluminense.

O ponto de partida para análise do cotidiano da escola Darwin foi à evolução nos índices do Ideb de 2005 e 2009 (gráfico 1), em relação ao segundo segmento do ensino fundamental. O Ideb (Índice de educação básica) trata-se de um indicador de qualidade educacional que combina informações de desempenho dos alunos na Prova Brasil com informações sobre o rendimento escolar, medido pelos índices de aprovação obtidos através do censo escolar.

O gráfico 2 compara os dados do Ideb da escola Darwin com os de outras três escolas próximas (escolas X, Y, Z), além dos índices do Brasil e do município João de Deus. Constatou-se que a escola Darwin apresentou a variação mais expressiva em relação ao Brasil, ao município onde se localiza (João de Deus) e às escolas de seu entorno. Com destaque para o ano de 2007 quando apresentou uma melhora de, aproximadamente, 95% em relação aos seus próprios índices de 2005.

A investigação demonstrou que a escola Darwin foi, fortemente, impactada por todo este processo de avaliação e divulgação dos resultados. Porém, seus atores não se mostraram passivos. A divulgação destes índices exerceu uma influência positiva sobre a equipe. Constatou-se que o impacto dos baixos resultados levou a escola a buscar estratégias para superá-los, principalmente, porque a escola já tinha uma história de sucesso na comunidade. O compromisso de todos pela recuperação da escola foi um dos fatores mais marcantes. A maioria dos membros da escola Darwin não se opõe às estatísticas, negando sua validade. Segundo eles, os índices mostravam o estado de precariedade em que a escola se encontrava na época de 2005.

Tais observações levaram ao estudo do clima escolar desta instituição e sua influência sobre o trabalho dos professores e desempenho dos alunos.

FATORES INTRAESCOLARES

A pesquisa identificou que poucas variações extraescolares ocorreram na escola Darwin. No entanto, ocorreu uma série de mudanças internas em relação à organização escolar, a gestão e o clima entre os membros. Constatou-se que as práticas pedagógicas se relacionavam, diretamente, à estrutura organizacional estabelecida pela escola a partir do ano de 2006.

Foi a partir deste período que ocorreu a troca de gestores na escola Darwin. A atual gestão instituiu uma série de mudanças organizacionais que impactaram positivamente no clima da escola e, conseqüentemente, no trabalho docente e nos resultados escolares. A nova gestão desta escola reunia uma série de características de uma gestão eficaz, como perfil democrático, gestão objetiva e firme, liderança pedagógica e altas expectativas em relação à aprendizagem, principalmente na opinião dos professores, funcionários e pais (MESQUITA, 2010).

São diversos os estudos sobre a importância da organização escolar e sua relação com o bom desempenho dos alunos. Tais aspectos organizacionais são entendidos como

o conjunto de normas que orienta as atividades pedagógicas da escola, compreendendo a regulação do tempo, o controle de frequência, os critérios para montagem das turmas, o planejamento pedagógico, as formas de avaliação e a gestão de pessoal. No entanto, estes aspectos não são vistos, apenas, como reprodução das regulamentações dos órgãos oficiais, mas sim, como resultado de práticas desenvolvidas no cotidiano escolar por todos os seus membros.

Dentre os aspectos organizacionais, o número reduzido de alunos por turmas e os critérios democráticos estabelecidos para montagem das mesmas, são apontados pelos professores e gestores da escola Darwin como um dos indicadores para melhoria no desempenho dos alunos. Os professores confiantes com suas escolhas desenvolveram altas expectativas em relação as suas turmas refletindo no melhor desempenho dos alunos.

Constata-se que o novo modelo organizacional adotado reúne ênfase em uma série de fatores, tais como liderança pedagógica e democrática do gestor; visão e metas compartilhadas; tomada de decisões coletivas; história de qualidade e responsabilização de todos; ambiente favorável à aprendizagem; expectativas elevadas, avaliação e acompanhamento do progresso dos alunos; formação e satisfação dos professores e gestores.

CLIMA ESCOLAR- A *PERSONALIDADE* DA ESCOLA DARWIN

É possível perceber que a escola Darwin possui uma série de atributos de natureza pedagógica, organizacional e estrutural que contribuem para explicar a melhoria do desempenho dos seus alunos. No entanto, são fatores que isoladamente ou em outra organização social poderiam não ter os mesmos resultados.

Tais constatações sugerem que há uma forte influência da escola, enquanto organização social, e de seus processos internos sobre o comportamento de seus atores e, conseqüentemente, sobre a aprendizagem dos alunos, nomeada de *efeito institucional*. Os primeiros estudos de eficácia escolar (Rutter, 1979) já chamavam a atenção para uma possível relação causal entre o processo escolar e a aprendizagem dos alunos.

Controlando os fatores externos, que poucas mudanças tiveram, pode-se perceber a força da organização escolar sobre o comportamento e resultados dos seus alunos. O que não significa descartar as influências do contexto social como, o envolvimento dos pais, o tipo de vizinhança, os investimentos financeiros e as políticas

do governo, que propiciam elementos de forte interação com a escola. Mas, a forma como estes fatores chegam aos membros da escola e que são incorporados por eles no seu dia a dia é que acabam por compor o estilo da instituição.

Não há um fator individual que possa ser tomado isoladamente para explicar sua maior ou menor influência sobre a aprendizagem do aluno. O efeito combinado dos fatores é que acaba por caracterizar a escola, não como resultado de uma soma de variáveis, mas conferindo o seu *ethos* ou *clima escolar*. Porém, para isso a escola precisa ser concebida como uma organização social única que tem um funcionamento específico, que desenvolve um sistema particular de relações entre os atores, define seu próprio conjunto de regras, normas, avaliações e expectativas em relação aos alunos.

A escola Darwin passou por uma série de transformações em sua organização e práticas diárias, mostrando uma significativa melhora na aprendizagem dos seus alunos. Portanto, qual seria o *ethos* da escola Darwin? Qual a sua influência no cotidiano da escola?

O conceito tomado para entender o *ethos* ou o clima da escola Darwin busca reunir as características isoladas da escola e integrá-las em um conjunto que lhes confira sentido. O estudo do clima quer conferir personalidade própria para a escola Darwin, tornando-se um elemento de diferenciação com outras escolas. Segundo João Barroso, os elementos e processos organizacionais que identificam o *ethos* de uma determinada escola são os seus valores, suas crenças, ideologias, normas, condutas, rotinas, hábitos, símbolos, entre outros (2005).

Na verdade, tais elementos de natureza subjetiva são atribuídos pelas percepções que os indivíduos têm do seu trabalho. Luc Brunet (1992) considera que tais atributos tornam-se indicadores da forma de agir de uma organização em relação aos seus membros e à sociedade. O que ocorre é uma forte relação entre percepção, comportamento e resultados. Da mesma forma que o clima é fruto das percepções dos seus atores, é ele, também, que acaba por determinar os comportamentos dos mesmos, que irão interferir positivamente ou não na aprendizagem dos alunos. “Os indivíduos agem de acordo com suas percepções do clima”, afirma Brunet.

Portanto, para identificar o clima da escola Darwin é preciso analisar as percepções dos professores, alunos, direção, funcionário e comunidade sobre a organização escolar, além das relações comportamentais entre eles.

A escola Darwin é percebida pelos pais e comunidade com uma escola de qualidade. Há uma forte demanda por vagas, pois muitos pais escolhem esta escola para seus filhos. Em seus depoimentos a escola é botem qualidade porque os alunos aprendem e são aprovados em concursos externos para níveis superiores de ensino, como por exemplo, para escola técnica federal. Com isso, indiretamente, os pais associam a escola como facilitadora da inserção dos seus filhos no mercado de trabalho e, com a melhora nas condições de vida.

Os alunos, na escola Darwin como na maioria das escolas, são convidados a seguir rotinas e regras que visam garantir a aprendizagem e o desenvolvimento intelectual. Constata-se que os alunos partilham da mesma opinião de seus pais e da comunidade local sobre a escola ser referência de qualidade no município. Como a escola faz parte da história de muitos pais e mães que estudaram em Darwin, este fato marca a percepção dos alunos sobre ela.

No que tange aos professores, o sentimento de coletividade é traduzido pelo compromisso, pontualidade, companheirismo e respeito. O sucesso da escola é resumido por eles, como resultado deste engajamento e participação de todos. A história da escola como referência de qualidade de ensino no município parece contribuir com a busca por melhores resultados.

O novo contexto organizacional da escola, influenciado pela gestão democrática e participativa, contribuiu para desencadear o aumento das expectativas dos professores e maior compromisso com os resultados dos alunos. Os professores da escola Darwin afirmam que passaram por um período de desestruturação nas condições de trabalho, que se sentiam “desamparados”, sem apoio para suas ações e com muitos problemas disciplinares entre os alunos. Mas, que a nova gestão contribuiu para a organização da escola, além de investir no trabalho coletivo, buscando integração da equipe e planejamento.

O clima da escola, também, se caracteriza pela natureza das relações entre seus membros. A maioria destas relações é estável, uma vez que a escola tem um quadro de funcionários com baixa rotatividade, o que favorece o clima de engajamento e satisfação pessoal.

Na escola Darwin, o perfil exercido pela liderança permite que exista um clima de descontração e cooperação, sem que os atores se sintam pressionados pela direção ou pela secretaria municipal de educação. As características da gestão participativa e democrática exercida na escola Darwin, contribuem para compor um *clima aberto*

(Brunet, 1992), no qual a tomada de decisões e a definição dos objetivos e normas se dão de forma participativa.

Percebe-se que a escola Darwin possui um clima favorável à aprendizagem dos alunos, caracterizado pelas percepções positivas de seus atores em relação à escola, pelas relações harmônicas, o sentimento de comunidade, os objetivos claros e pela escola ser organizada. Tal clima provoca efeitos positivos na aprendizagem nos alunos, pois confere altas expectativas nos professores, alunos e pais; orienta o comportamento dos alunos e professores; motiva os alunos a se responsabilizarem pelo próprio ensino; contribui para o baixo absentismo e evasão dos alunos.

Conclui-se que não são as ações isoladas exercidas por professores ou direção que conferem os bons resultados desta escola, nem mesmo o somatório delas. Algumas destas ações ou o conjunto delas se repetidas em outras escolas podem acarretar resultados diferentes. Identifica-se que o estabelecimento e a execução das normas envolvem compromisso e corresponsabilidade que se conquistam através de um bom clima escolar.

CONCLUSÃO

As mudanças da escola Darwin relativas aos resultados podem ser compreendida pela combinação de uma série de fatores intraescolares, tanto objetivos quanto subjetivos. O processo de mudança organizacional gerado pela nova gestão, juntamente com o reconhecimento de bons resultados pela comunidade influenciaram nas percepções de seus membros e na definição do clima escolar. O resultado disso foi o desenvolvimento de compromisso e coletividade.

Constata-se que a escola tem um conjunto de normas bem definido, decidido de forma coletiva entre os seus membros, orientado pela figura do diretor da escola, e que favorece a corresponsabilização de todos.

Dentre o conjunto de normas destacam-se a preocupação com a organização do tempo escolar que contribuem para a sua maximização; o controle da disciplina entre os alunos, conquistado pelo respeito às normas por parte deles e a orientação para que assumam responsabilidades em relação ao seu desempenho. Os espaços escolares são distribuídos em relação ao tempo e ao quantitativo de alunos, a fim de garantir um ambiente de aprendizagem favorável.

Evidencia-se a ênfase na aprendizagem, garantida pelo conjunto de ações pedagógicas, organizacionais e profissionais da escola que tem como objetivo o bom desempenho dos alunos em relação ao desenvolvimento cognitivo. Os professores, se sentem valorizados com o apoio que recebem da equipe gestora, principalmente na minimização dos problemas disciplinares, garantindo boas condições de realização do trabalho docente.

A imagem que a escola apresenta para a comunidade e seus membros é a de uma instituição de boa qualidade de ensino. A escola Darwin produziu durante anos os mesmos efeitos positivos no desempenho de seus alunos, através da aprovação dos seus alunos em concursos, garantia de ingresso nas escolas técnicas e formação básica para o trabalho. Esse fator contribuiu para o comprometimento de todos pela recuperação da escola, quando esta apresentou problemas na sua administração e nos seus resultados. Além disso, a história de bons resultados fomenta as altas expectativas dos membros da escola em relação a aprendizagem e a escolha dos pais por essa escola.

No entanto, o ponto central, associado às mudanças nos resultados escolares desta instituição, encontra-se no *clima escolar* estabelecido após mudança no modelo organizacional. Direcionado pelo perfil da gestão e apoiado nos princípios da democracia, responsabilidade e comprometimento; o clima institucional foi o principal responsável por conduzir a escola à melhores resultados.

A pesquisa conclui que se faz necessário o enfoque na coletividade, a fim de que o grupo desenvolva estratégias próprias, a favor dos interesses locais e seja capaz de tomar decisões sobre a organização e funcionamento da escola. Esta dimensão coletiva garante que os fatores intraescolares adquiram impacto sobre os resultados, principalmente, por causa da adequada participação dos atores da escola.

Neste sentido, é que as escolas consideradas eficazes têm apresentado evidências da importância da coletividade na sua estrutura organizacional e, conseqüentemente, em seus resultados. Percebe-se que é no contexto de trabalho, na relação com a instituição no qual atuam e na partilha coletiva que a identidade profissional do professor se desenvolve. Assim, sem deixar de reconhecer o peso das contribuições do professor sobre o desempenho dos alunos, pode-se vinculá-las, também, ao efeito institucional sobre estes profissionais.

Resumidamente, esta pesquisa evidencia a necessidade do desenvolvimento de políticas educacionais que invistam na descentralização dos recursos, na construção da

autonomia das escolas, tanto pedagógica quanto administrativa, na formação dos professores, na profissionalização da gestão.

Neste estudo, a escola e seus atores se mostraram como sujeitos ativos na construção de um ensino de qualidade. Foi possível fomentar em estudantes de setores populares a esperança por melhores condições de ensino e garantia da equidade social. Mesmo que a escola esteja em crise ou mutação, como afirma Rui Canário (2006), o futuro da socialização dos povos ainda está em suas mãos. A escola pode fazer a diferença.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRÉ, Marli Eliza. *Etnografia da prática escola*. São Paulo: Papirus, 2007.
- BARROSO, João. *Políticas educativas e organização escolar*. Lisboa: Universidade aberta, 2005.
- BRIS, M.M. & SILVA, J.M.A.P. Clima de Trabalho uma Proposta de Análise da Organização Escolar: revisão teórica. *Educação: Teoria e Prática*, São Paulo, vol. 10, n. 18, jul./dez.2002.
- BROOKE, Nigel & SOARES, José Francisco. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.
- BRUNET, Luc. Clima de trabalho e eficácia da escola. In NÓVOA, Antônio (org). *As organizações escolares em análise*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992.
- CANÁRIO, Rui. *O que é escola? Um olhar sociológico*. Porto: Porto Editora, 2005.
- _____. *A escola tem futuro? Das promessas às incertezas*. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DA MATTA, Roberto. Trabalho de campo. In: *Relativizando: uma introdução à antropologia social*. Petrópolis: Vozes, pp. 143-173, 1983.
- DEROUE, O funcionamento dos estabelecimentos de ensino na França: um objeto científico em redefinição, In: BARROSO, João (org). *O estudo da escola*. Porto: Porto Editora, 1996.
- FOOT-WHYTE, William. Treinando a observação participante. In: ZALUAR, Alba. *Desvendando Máscaras Sociais*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves Editora, pp. 77-86, 1980.
- GEERTZ, Clifford. Uma descrição Densa: por uma teoria interpretativa da cultura. In: *A Interpretação das Culturas*. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara Koogan, 1989.
- IDEB_ Índice de desenvolvimento da educação básica, 2005-2009. Dados disponíveis em <<http://ideb.inep.gov.br/Site/>> . Acesso em: jan. 2012.
- MAFRA, Leila. A sociologia dos estabelecimentos escolares: passado e presente de um campo de pesquisa em reconstrução. In ZAGO, N.; CARVALHO, M; VILELA, R. (org). *Itinerários de pesquisa: Perspectivas em Sociologia da Educação*. Rio de Janeiro: DP e A, 2003.

MALINOWSKI, Bronislaw. Objeto, método e alcance desta pesquisa In: ZALUAR, Alba. *Desvendando Máscaras Sociais*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves Editora, pp. 39-62.,1980.

MESQUITA, Silvana S. A. Fatores intraescolares e desempenho escolar: quando a gestão faz a diferença In: XV ENDIPE Encontro de Didática e práticas de ensino, 2010, Belo Horizonte. *Convergências e tensões no campo da formação e do trabalho docente: políticas e práticas educacionais*. 2010.

MESQUITA, Silvana S. A. Etnografia e trabalho docente: ensaio teórico metodológico In: I Encontro Luso-Brasileiro sobre Trabalho Docente, 2011, Maceió, AL. *Políticas Educacionais e Mudanças no Contexto Escolar*. 2011.

MORTIMORE, P.; SAMMONS, P.; STOLL, L.; LEWIS, S.; ECOB, R. (1988). A escola tem importância. In: NIGLE, B. & SOARES, J.F. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetória*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

NÓVOA, Antônio. Para análise das instituições escolares. In NÓVOA, Antônio (org) *As organizações escolares em análise*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992.

REYNOLDS, David & TEDDLIE, Charles. (2000). Os processos da Eficácia escolar. In: NIGLE, B. & SOARES, J.F. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetória*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

RUTTER, M.; MAUGHAN, B.; MORTIMORE, P.; OUSTON, J.; SMITH, A. (1979). Quinze mil horas: escolas secundárias e seus efeitos nos alunos In: NIGLE, B. & SOARES, J.F. *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetória*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

TORRES, Leonor L. Cultura organizacional no contexto escolar: o regresso à escola como desafio na reconstrução de um modelo teórico. *Ensaio: aval. Pol. Públ. Educ*, Rio de Janeiro, v.13, n.49, 2005.

ZALUAR, Alba. Teoria e prática do trabalho de campo: alguns problemas. In: DURHAM, Eunice (org). *A aventura antropológica – teoria e pesquisa*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, pp. 107-126. 1986.

ANEXOS

Gráfico1: Variação nos resultados do Ideb (Fonte: IDEB, 2009)

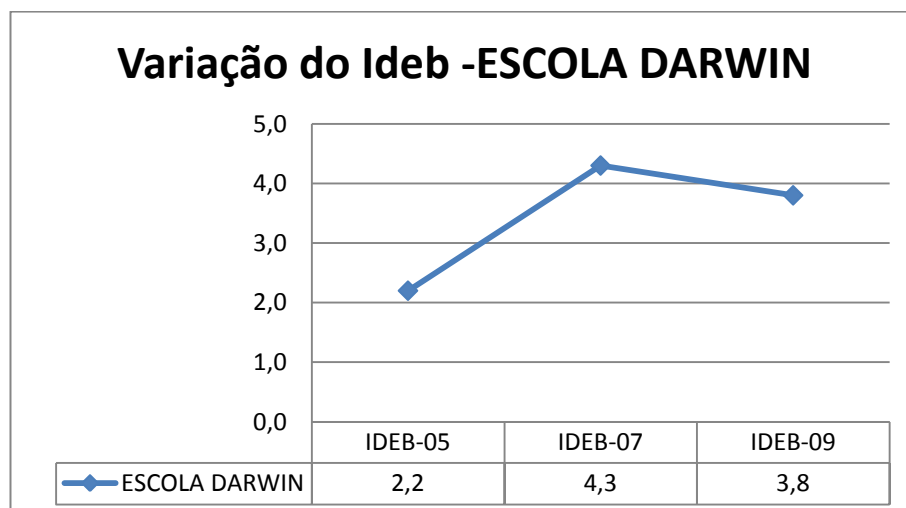


Gráfico 2: Índices do Ideb do segundo segmento do Ensino Fundamental (Fonte: IDEB, 2009)

