

ESCOLA E PRÁTICA PEDAGÓGICA NO ENSINO MÉDIO: REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE GESTORES

<https://dx.doi.org/10.5902/2318133869477>

Laeda Bezerra Machado¹
Guilherme Gutemberg Barbosa de Paula²

Resumo

Neste artigo, apresenta-se resultado de pesquisa pela qual buscou-se identificar e analisar as representações sociais de escola pública de ensino médio, elaboradas por gestores escolares. Foi realizado um estudo de campo online com 10 gestores de escolas públicas estaduais de Recife, Jaboatão dos Guararapes e Paulista, no âmbito do qual privilegiou-se narrativas dos gestores e enviadas por e-mail. O software Atlas.ti auxiliou a análise de conteúdo das narrativas. Os resultados revelam que as representações sociais de prática pedagógica dos gestores estão centradas no trabalho coletivo e que tais representações ressaltam a importância das boas relações e da postura ativa do gestor para fazer frente aos desafios da função, bem como reiteram a importância da prática pedagógica dos gestores para efetivação de políticas direcionadas às escolas de ensino médio.

Palavras-chave: prática pedagógica; gestores; ensino médio.

SCHOOL AND PEDAGOGICAL PRACTICE IN HIGH SCHOOL: SOCIAL REPRESENTATIONS OF MANAGERS

Abstract

This article presents the results of a research that sought to identify and analyze the social representations of a public high school, developed by school administrators. An online field study was carried out with 10 managers of state public schools in Recife, Jaboatão dos Guararapes and Paulista, in which narratives from managers and sent by e-mail were privileged. The Atlas.ti software helped to analyse the contendo of the narratives. The results reveal that the social representations of the pedagogical practice of managers are centered on collective work and that such representations emphasize the importance of good relationships and the manager's active posture to face the challenges of the function, as well as reiterate the importance of the pedagogical practice of the managers to implement policies aimed at high schools.

Keywords: pedagogical practice; managers; high school.

¹ Universidade Federal de Pernambuco, Brasil. E-mail: laeda01@gmail.com.

² Universidade Federal de Pernambuco, Brasil. E-mail: guilhermegutemberg.5@gmail.com.

Introdução

Apresentamos neste texto parte dos resultados de uma investigação mais abrangente que procura identificar e analisar as representações sociais da escola pública de ensino médio, construídas por professores, gestores e estudantes indicando suas relações com a prática pedagógica desenvolvida nessas instituições.

Tendo em vista os resultados do estudo de Machado (2021), que revelou o caráter valorativo atribuído à escola de ensino médio, bem como a diversidade de oferta desse ensino em escolas da rede estadual de Pernambuco, a pesquisa que deu origem a este artigo toma como objeto de estudo a escola e a prática pedagógica na última etapa da educação básica. Prestou-se atenção para os gestores da escola de ensino médio, reconhecida como um contexto complexo, permeado por uma pluralidade de sentidos inerentes ao universo sociocultural.

Na atualidade, a prática pedagógica é compreendida com algo complexo e abrangente. Diversos estudos delimitam sua ação à escola e à sala de aula e ressaltam suas vinculações com o contexto social. Souza (2009) concebe a prática pedagógica como uma prática social, de caráter histórico e cultural, ou seja, além da prática docente em sala de aula, abrange os diferentes aspectos do projeto pedagógico da escola e suas relações com a comunidade e a sociedade. Não excluindo o caráter social da prática pedagógica, Zabala (1998), afirma que sua ação se expressa, no microsistema da sala de aula, como um fazer ordenado, voltado para o ato educativo. Esta pesquisa compreende a prática pedagógica como um saber social, uma relação de trabalho, centrada nas ações desenvolvidas coletivamente por professores, gestores e estudantes na escola de ensino médio.

Segundo André (2008), três dimensões estão presentes no estudo da prática pedagógica na escola: a institucional, instrucional/pedagógica e sociopolítica/cultural. A dimensão institucional diz respeito às formas de organização do trabalho pedagógico, a estrutura hierárquica da escola, níveis de participação dos seus agentes, recursos humanos e materiais, interações e influências do meio social. A dimensão instrucional/pedagógica refere-se às situações de ensino, as relações docente, estudante e conhecimento, objetivos e conteúdos a serem ensinados, as atividades didáticas, modos de comunicação entre docente e estudantes e avaliação da aprendizagem. Por fim, a dimensão sociopolítica/cultural refere-se ao contexto no qual a escola está inserida, momento histórico, forças políticas e sociais, valores do grupo social. É nesta perspectiva que abordaremos a prática pedagógica nos últimos anos da educação básica.

Sobre a produção do conhecimento acerca da prática pedagógica na escola de ensino médio, um levantamento bibliográfico realizado no banco de teses da Capes indicou tratar-se de uma temática estudada há mais de 30 anos, com maior concentração na primeira e segunda década dos anos 2000. Dos principais enfoques dessa produção, destacamos: a relação professor-aluno, construção de saberes no ensino médio e o ensino médio noturno.

Os trabalhos referentes à relação professor-aluno tratam sobre a afetividade como elemento relevante à qualidade desse relacionamento na escola. Reiteram a importância da afetividade e admitem que uma boa relação influencia o desenvolvimento emocional

do aluno e favorece o seu desempenho escolar. As produções consideram ainda a docência como uma profissão que requer domínio técnico e humano, ou seja, é um trabalho de relações, o professor tem sempre que lidar com os alunos, pares e familiares nas instituições escolares. A partir da troca de experiências, o docente vai se constituindo como um profissional mais apto para exercer a sua profissão.

O segundo grupo de estudos destaca a construção de saberes no ensino médio e enfatiza as dificuldades enfrentadas pelos alunos na escola, especialmente o fracasso escolar. Os trabalhos enfatizam como fatores determinantes desse fracasso a falta de adaptação à proposta pedagógica da escola, problemas de aprendizagem dos conteúdos, sobretudo, os de linguagem e matemática. Conforme esses estudos, os alunos em situação de fracasso escolar apresentam baixa autoestima e outros problemas psicológicos. As pesquisas organizadas neste grupo salientam o papel do professor como incentivador, alguém que reconhece o potencial do aluno e lança mão de estratégias pedagógicas capazes de promover o sucesso escolar.

O terceiro grupo reúne trabalhos sobre o ensino médio noturno. Eles reiteram as dificuldades do aluno trabalhador e sua frequência à escola noturna. Ressaltam as insuficiências e desigualdades do ensino noturno. Afirmam que em meio as dificuldades os esses estudantes buscam concluir a escolarização básica na tentativa de minimizarem sua condição de exclusão social.

Frente aos percalços vividos por alunos que assumem uma jornada dupla - escola e trabalho - o professor tem um importante papel, ele é o mediador do conhecimento, o responsável para manter o aluno motivado e a interação entre ambos é crucial para a efetivação do processo ensino aprendizagem. Os estudos que examinamos defendem a necessidade dos docentes planejarem e desenvolverem suas atividades considerando as peculiaridades do público trabalhador que frequenta a escola no turno da noite. Inserido no quadro geral da investigação já mencionada, este artigo procura identificar e analisar as representações sociais de escola pública de ensino médio, construídas por gestores escolares indicando suas relações com a prática pedagógica que desenvolvem nessas instituições.

Metodologia

Desenvolvemos um estudo de campo online com dez gestores de escolas públicas estaduais. Os sujeitos foram selecionados considerando-se o tipo de escola em que atuam, ou seja, incluímos gestores de escolas de referência, escolas regulares e escolas técnicas. Dos dez gestores, seis eram mulheres e quatro eram homens e as escolas nas quais atuam situam-se em Recife, Jaboatão dos Guararapes e Paulista.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi uma narrativa escrita (Alves-Mazzotti, 2015). Todo o procedimento de coleta de dados foi realizado de modo remoto, tendo em vista o contexto de pandemia. Por meio de contatos indiretos, via telefone ou e-mail, os gestores aceitaram colaborar, escreveram as suas narrativas e as enviaram, por e-mail, aos pesquisadores.

Além da análise de conteúdo temática, utilizamos o *software Atlas.ti* como um recurso para auxiliar a organização das narrativas escritas. Segundo Silva Júnior e Leão (2018), o *software* possui diversas funcionalidades como, por exemplo, a sistematização das etapas de análise de conteúdo. Neste trabalho em específico, inserimos o *corpus* de

dados no referido *software*, que auxiliou na criação de citações, ou seja, destaque de trechos relevantes nas narrativas e elaboração de códigos para cada conjunto de citações, a partir da aproximação de significados. Esses códigos foram reunidos posteriormente em uma rede semântica, que possibilitou a organização das categorias de análise.

Resultados e discussão

Como indicamos na figura 1, a seguir, o *software Atlas.ti* auxiliou a organização e análise dos textos escritos pelos participantes. Após a codificação e agrupamento dos dados em eixos de sentidos, organizamos o corpus das narrativas em três categorias temáticas: a) A escola e suas práticas; b) Comunidade usuária da escola; c) A prática pedagógica gestora. Na figura 1 apresentamos a rede de organização do corpus, construída com apoio do *software*, na qual expomos as categorias de análise e seus elementos, ou seja, eixos de sentido.

Figura 1 -
Categorização das narrativas dos gestores construída com o auxílio do *software Atlas.ti*.



Fonte: autores.

A escola e suas práticas

Esta categoria reúne informações gerais sobre as instituições escolares, como localização, regime de funcionamento e quantitativo de alunos que atendem. Com base nas narrativas acerca dos princípios que guiam as propostas das escolas, procuramos caracterizar a prática pedagógica no interior das instituições. O material da categoria está organizado nos seguintes eixos de sentido: capacidade de atendimento das escolas, infraestrutura da escola e seu entorno, princípios norteadores da prática pedagógica na escola, projetos e atividades extracurriculares oferecidas pelas escolas.

Conforme constatamos, a capacidade de atendimento das escolas nas quais atuam os dez gestores é diversa, sobretudo quanto ao quantitativo de alunos matriculados, que varia a depender do regime de atendimento das escolas. As escolas de tempo integral possuem uma carga horária de 45 horas aulas semanais, distribuída durante os cinco

dias da semana. As escolas com jornada semi-integral possuem uma carga horária de 35 horas aulas semanais e as regulares funcionam num só turno, comportando 20 horas semanais de atendimento.

Sobre a infraestrutura das escolas e seu entorno, os gestores destacam as condições de manutenção dos prédios escolares, as reformas realizadas desde que assumiram a gestão e os recursos que são repassados pelo poder público às escolas para que viabilizem melhorias nesses espaços.

Em seus relatos sobre a estrutura física das escolas, os profissionais salientam a quantidade de salas de aulas, bibliotecas, laboratórios de informática, auditórios e a existência ou não de quadras poliesportivas: *“Com relação à infraestrutura, hoje não temos o que reclamar nossa escola está muito organizada todas as salas são climatizadas, conseguimos a construção de uma quadra, a infraestrutura está ok. Temos apenas oito salas de aula do ensino médio”* (gestor 8); *“A maioria das escolas hoje dispõe de boa infraestrutura como: bibliotecas, salas de informática, quadra poliesportiva, laboratórios, dentre outras”* (gestor 9).

Depreendemos que a maioria dos gestores considera que as escolas apresentam uma boa infraestrutura, sobretudo devido a ações de melhoria e manutenção empreendidas desde que assumiram a função gestora nessas instituições. Mesmo reconhecendo que lidam com dificuldades, na visão do grupo participante, as iniciativas de reforma e manutenção por parte do poder público estadual, têm contribuído para tornar o ambiente das escolas mais agradável e proporcionar melhores condições de aprendizagem para os estudantes.

Os gestores revelam que os princípios que guiam suas práticas no interior das escolas estão em consonância com a política de ensino médio em Pernambuco. Assim, eles fazem referência ao Programa de Educação Integral, à gestão democrática, participativa e a documentos próprios da escola, principalmente ao projeto político pedagógico da escola - PPPE. O PPPE constitui-se, conforme os gestores, um eixo orientador da ação coletiva nas escolas. A esse respeito, o estudo de Neto e Castro (2021), sobre a gestão escolar em instituições de ensino médio, revela a importância dos gestores, juntamente aos conselhos escolares, criarem estratégias de alargamento da participação, da autonomia e da representatividade, como uma das possibilidades de consolidação da democracia no interior das escolas. Na perspectiva democrática, a gestão estabelece uma organização escolar partilhada, baseada no princípio da participação direta dos diferentes segmentos da comunidade escolar no processo de definição e planejamento e tomadas de decisão.

É possível dizer, com base nos trechos das narrativas que compõem esta categoria, que o princípio de gestão democrática da escola e suas implicações povoam o universo simbólico dos gestores quando fazem menção à prática pedagógica das instituições em que atuam.

O último eixo da primeira categoria refere-se aos projetos e atividades desenvolvidas nas escolas. Segundo os gestores participantes, a prática pedagógica das escolas é ampla e vai além das aulas regulares, pois os estudantes têm acesso a uma variedade de projetos, como a participação em atividades esportivas, em cursos diversos, bandas de música e monitoria. Sobre essas atividades afirmaram que *“temos*

como oferta extracurricular equipes de futsal, vôlei, ginástica, que é muito bem aceita pelos jovens devido a ausência de espaços de lazer na comunidade” (gestora 10); “Alguns cursos como logística e auxiliar administrativo; Judô e robótica” (gestor 5).

As narrativas revelam que o papel do gestor escolar não se limita ao gerenciamento de serviços escolares, ele é um mobilizador de estratégias que favorecem a ampla formação dos estudantes.

Comunidade usuária da escola

Nesta categoria, reunimos trechos das narrativas dos gestores referentes às características da comunidade usuária da escola em que atuam. Dessa forma, destacamos como os sujeitos caracterizam o perfil dos estudantes, o perfil dos professores, da equipe gestora e sua relação com esses grupos. Também buscamos identificar como acontecem as relações entre famílias e escola no cotidiano escolar.

Além do perfil socioeconômico dos estudantes, os gestores apontam outros elementos caracterizadores desse grupo de alunos. Ao tratar das juventudes presentes no espaço escolar, em suas narrativas, os participantes destacam carências de diversas ordens, assim como situações de violência, desemprego e problemas familiares que acometem esses alunos. De modo semelhante, Dayrell (2007), referindo-se às juventudes que frequentam o ensino médio público, revela que são muitas as tensões vividas pelos jovens nas escolas, que na maioria das vezes não levam em consideração a sua condição juvenil. De acordo com o autor, são inúmeros os desafios enfrentados por esses sujeitos que passam por mutações em seu processo de socialização.

Os achados deste eixo indicam que os gestores têm conhecimento sobre os jovens atendidos nas escolas, do seu perfil e das suas necessidades. Apesar das condições de precarização e desigualdade que enfrentam, eles avaliam positivamente esses alunos. Um dos sujeitos afirmou que *“todos com seus problemas, anseios, carências e virtudes como deveria ser já que estamos tratando de pessoas. Não temos indisciplina. Com conversa, amizade e respeito mútuo, conseguimos cumprir com nosso trabalho sem muitas dificuldades”* (gestor 8). Os gestores deixam entrever que, além de alunos por ofício, os estudantes são jovens que possuem uma história de vida marcada pela desigualdade social que buscam superá-la.

No que se refere ao corpo docente das instituições nas quais atuam os gestores pesquisados, foi possível identificar que as escolas possuem um quadro composto por professores efetivos e temporários, e, de modo geral, esse corpo docente é reconhecido. Uma das participantes afirmou que *“os nossos professores são comprometidos, responsáveis, inovadores, buscam sempre oferecer um trabalho de qualidade”* (gestora 3). *“Acreditamos nos profissionais desta unidade de ensino comprometidos com seus papéis, com a instituição e com a educação de qualidade”* (gestor 6).

De acordo com as narrativas, os gestores estabelecem uma boa relação com professores, assim como com os demais membros da equipe gestora, no entanto, não negam a presença dos conflitos como parte do exercício da convivência nas escolas, bem como têm clareza quanto ao seu papel na mediação dessas relações.

A perspectiva crítica da gestão escolar está ligada às palavras participação, coletividade, à ideia de grupos de pessoas que discutem, emitem opiniões e decidem, em instâncias colegiadas, os encaminhamentos de diferentes assuntos no âmbito da

escola. No conjunto das dez narrativas, sete delas ressaltam que desenvolvem uma gestão participativa e colaborativa. Foi possível detectar uma gestão colegiada na maior parte das escolas em que atuam esses profissionais,

Identificamos uma visão e prática de gestão que negam a gestão centralizada exclusivamente ao diretor da escola, a quem cabe às tarefas de planejar, organizar, dirigir e controlar todos os processos escolares de forma autoritária e verticalizada. Reiteramos que as narrativas sugerem indícios de representações sociais identificados com perspectiva democrática de gestão. Segundo Lück (2006), “a gestão democrática é o processo colegiado em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam responsabilidade por sua implementação” (p. 57).

Outro ponto mencionado nas narrativas dos gestores diz respeito à *participação das famílias no espaço escolar*. Segundo os textos, os responsáveis pelos alunos comparecem às reuniões periódicas, plantões pedagógicos que ocorrem nas escolas quando solicitados. Esse contato permite maior interação e diálogo com a gestão e com os professores. Os gestores acrescentam que o acesso às famílias tem sido otimizado por meio das redes sociais, particularmente, em tempos de pandemia em que o distanciamento social tem sido uma exigência.

A prática pedagógica gestora

Nesta última categoria, destacamos os aspectos mais relevantes acerca da prática pedagógica revelados nas narrativas dos gestores, a saber: trajetória na função gestora; desafios e facilidades no exercício da função e as atribuições dos gestores. Estes aspectos expressam os principais elementos acerca das representações dos gestores sobre a sua prática.

Do conjunto das narrativas, podemos identificar que a maioria dos profissionais ocupa o cargo de gestor escolar há menos de dez anos na escola em que atuavam até o momento da pesquisa. As narrativas de sete gestores revelam que esses sujeitos assumiram a gestão recentemente nas suas escolas, apesar de alguns já possuírem experiências de gestão em outras instituições. Um dos sujeitos afirmou que “*no ano de 2010 a então gestora me convidou para assumir a direção adjunta e em 2013, após participar do Progepe e com a saída dela, eu assumi a direção da escola*” (gestora 10). Com base nas informações recolhidas, afirmamos que, a despeito de críticas à impossibilidade de renovação, os estudos de Oliveira et al. (2017) acerca da gestão democrática, evidenciam que o tempo de permanência de um mesmo diretor na escola é um elemento central para a obtenção de resultados positivos para a escola, mensurados por instrumentos como Ideb, por exemplo.

No que se refere à forma como os gestores ingressaram na função, identificamos variações - indicação, seleção e eleição -, prevalecendo a indicação. Do conjunto dos participantes, seis gestores informam que foi por convite ou indicação que esses profissionais passaram a exercer a função gestora.

O modo predominante de ingresso na função gestora narrado pelos participantes desta pesquisa confirma os resultados de um estudo desenvolvido por Santos e Prado (2018). Segundo as autoras, na maioria dos municípios de cinco Estados da Região Nordeste - Paraíba, Alagoas, Pernambuco, Ceará e Rio Grande do Norte - a indicação

ainda é a única forma de provimento do cargo de gestor escolar. Na visão de Santos e Prado (2018), poucas mudanças se processaram no modo de ocupação do cargo pelo gestor escolar nas secretarias de educação municipais desses Estados desde a implantação da gestão democrática pelo Governo Federal, em 1996.

Nas narrativas dos participantes não identificamos relações negativas ou impedimentos no desenvolvimento de práticas gestoras de cunho democrático que estivessem relacionadas ao modo de ingresso do gestor na função. Também, não observamos, nos depoimentos de gestores selecionados, e tampouco do que ingressou via eleição, relatos de uma gestão democrática mais genuína. Essas considerações sugerem outros estudos, preferencialmente utilizando a observação e ouvindo outros envolvidos com o trabalho escolar, a fim de melhor compreender as interações entre a forma de ingresso do gestor e a democracia no cotidiano escolar. Mesmo assim, não é demais repetir que, segundo Paro (2001), a eleição de diretor por si mesma não determina a democratização do espaço escolar.

Ao relatarem sobre o trabalho cotidiano de gestão da escola pública de ensino médio, os gestores mencionam os vários desafios enfrentados. Dentre esses desafios citam, principalmente, os problemas financeiros como orçamento diminuto, atraso no repasse de verbas e obstáculos em relação ao gerenciamento e controle desses recursos. A esse respeito, um gestor narrou que *“facilidades praticamente não existem. Limites ocorrem, sobretudo, na questão financeira, com recursos estaduais e federais insuficientes para a demanda da escola”* (gestor 5). De modo semelhante, cinco gestores ressaltam as dificuldades relacionadas a questões orçamentárias e controle dos recursos financeiros. Apesar dos desafios, ressaltam que a experiência no exercício da função e o apoio da equipe pedagógica caracterizam-se como facilitadores do seu trabalho.

De modo diferente do que constatamos com este estudo, os desafios identificados em investigações recentes com gestores escolares revelaram, principalmente, dificuldades para desenvolver uma prática compartilhada, bem como atuarem de modo mais ativo nas questões de natureza pedagógica nas escolas. Estudo desenvolvido por Silva, Santos e Gomes (2019), no Estado de Alagoas, indicou como principais desafios do gestor escolar as situações cotidianas das escolas, que requerem mediação do profissional para a sua resolução, bem como a necessidade do engajamento de todos os segmentos da comunidade escolar para a concretização dos objetivos e melhoria da qualidade da educação. A pesquisa de Melo e Miranda (2020), com gestores iniciantes na função em um município do interior de São Paulo, revelou a existência de desafios pessoais, formativos e psicológicos nesse exercício, principalmente, no que se refere a questões burocráticas que lhes são atribuídas e que impedem de exercer de modo mais ativo ações pedagógicas nas escolas.

Neste último eixo de sentido, destacamos as atribuições dos gestores no exercício de sua função nas escolas. Conforme suas narrativas, as atribuições desse profissional no interior da escola são abrangentes, pois envolvem atividades de ordem administrativa, burocrática, financeira e pedagógica. Uma participante destacou atribuições referentes às questões burocráticas e de relacionamento com a comunidade escolar e famílias. No geral, as narrativas confirmam Libâneo (2001), quando trata sobre as atribuições do gestor escolar. Segundo o referido autor, o dirigente é o principal

responsável pela escola, tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores - setor administrativo, setor pedagógico, secretaria, serviços gerais, relacionamento com a comunidade. Acrescenta que promover a integração entre a escola e a comunidade escolar e seu entorno é um dos fatores que mais exigem esforço.

Reconhecemos que não foram todos os gestores que consideram simples as atribuições que lhe competem como, por exemplo, o trabalho articulado com o grupo. A esse respeito, um sujeito relatou que “*gerir pessoas não é nada fácil*” (gestor 8). De modo semelhante, Silva, Santos e Gomes (2019), em pesquisa acerca de práticas gestoras, também, ressaltam os obstáculos que se impõem à efetivação dos princípios políticos e normativos das ações educativas democráticas. Garantir condições reais para o diálogo, respeitar as individualidades, ter capacidade de escutar e distinguir se as reclamações procedem ou não, apreciar os espaços físicos da escola, acompanhar o desempenho dos profissionais, agir com justiça, são, na visão dos referidos autores, atribuições fundamentais no exercício da prática gestora, nem sempre fáceis de se concretizarem no cotidiano desses profissionais.

Considerações finais

Representações sociais são conhecimentos práticos que se desenvolvem nas relações do senso comum, são formadas pelo conjunto de ideias da vida cotidiana, construída nas relações estabelecidas entre sujeitos ou pelas interações grupais (Moscovici, 2001). Uma representação social não é constituída pela imposição da coletividade, mas pelas relações individuais e coletivas. Assim, as categorias e eixos de sentido apresentados neste artigo nos levam a inferir que os gestores escolares ouvidos nesta pesquisa possuem representações sociais da prática pedagógica na escola de ensino médio marcadas por elementos de ordem administrativa e pedagógica. Tais representações estão diretamente relacionadas ao exercício da função gestora, principalmente às relações que estabelecem com a comunidade usuária da escola e com o sistema educacional. As dimensões administrativa, financeira e pedagógica da gestão estão articuladas quando esses profissionais representam a prática pedagógica nas escolas de ensino médio.

Das narrativas analisadas, depreendemos que as representações sociais da prática pedagógica elaboradas pelos participantes se ancoram no cotidiano escolar, ou seja, no exercício das atividades de caráter pedagógico e administrativo. Verificamos, nos textos escritos, que esse profissional se reconhece como um mediador entre os integrantes da comunidade escolar, um sujeito que contribui para oferecer um ambiente institucional organizado e capaz de garantir a aprendizagem dos estudantes de ensino médio. Por conseguinte, detectamos que os gestores objetivam ao exercício de suas práticas no ambiente escolar, no trato com demandas de ordem administrativa e financeira, além de lidarem com a diversidade presente na escola, além de buscarem estratégias para subsidiar o trabalho docente e garantir a formação dos estudantes.

Os resultados da investigação apresentados neste artigo reiteram a importância da escola pública de nível médio e da atuação dos gestores nessas instituições. Estimamos que os indicativos representacionais aqui apresentados, provoquem reflexões acerca da

prática pedagógica dos gestores de escola pública de ensino médio. Todavia, estamos cientes de que estudos baseados na observação participante e em profundidade são essenciais para se fornecer uma análise mais substancial das práticas desses profissionais nas escolas.

Referências

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. Histórias de vida de professores, formação e representações sociais: uma proposta de articulação. *Revista Educação Pública*, Cuiabá, v. 24, n. 55, 2015, p. 81-101.

ANDRÉ, Marli Elisa Dalmasio Afonso. Pesquisas sobre a escola e pesquisas no cotidiano da escola. *Eccos Revista Científica*, São Paulo, v. 10, n. especial, 2008, p. 133-145.

DAYRELL, Juarez. A escola faz as juventudes? Reflexão em torno da socialização juvenil. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 28, n.100, 2007, p. 1105-1129.

HERNANDES, Paulo Romualdo. A reforma do ensino médio e a produção de desigualdades na educação escolar. *Revista Educação*, Santa Maria, v. 44, 2019, p. 1-19.

HOLANDA, Everton Antonio; SILVA, Katarine Ninive Pinto. Escolas de tempo integral do Estado de Pernambuco: uma análise do cumprimento do objetivo de melhora da qualidade do ensino médio e qualificação profissional dos estudantes. *Revista Cadernos de Estudos e Pesquisa Educação Básica*, Recife, v. 3, n. 1, 2017, p. 276 283.

LIBÂNEO, Jose Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloisa. *Gestão participativa na escola*. Petrópolis: Vozes, 2006.

MACHADO, Laêda Bezerra. *Escola pública e seus professores nas representações sociais de estudantes universitários*. Processo CNPq na 304759/2017-1 (relatório final), 2021.

MELO, Lucio Leite de; MIRANDA, Nonato de Assis. Desafios da gestão na escola pública paulista: a percepção do diretor ingressante. *RBPAE*, Goiânia, v. 36, n. 1, 2020, p. 130-152.

MOSCOVICI, Serge. Das representações coletivas às representações sociais: elementos para uma história. In: JODELET, Denise (org.). *As representações sociais*. Rio de Janeiro: Uerj, 2001, p. 45-66.

NETO, A. C., CASTRO, A. M. D. A. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 32, n. 116, 2011, p. 745-770.

OLIVEIRA, Alessandra Terezinha; MENDES, Glauco Henrique Souza; BORIOLO, Raquel Ottani. Gestão escolar democrática e qualidade de ensino: estudo de caso em uma escola municipal no interior de São Paulo. *Regae - Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, Santa Maria, v. 6, n. 12, 2017, p. 79-91.

PARO, Vitor Henrique. *Eleição de diretores*. São Paulo: Xamã, 2003.

PARO, Vitor Henrique. Eleições de diretores de escolas públicas: avanços e limites da prática. In: PARO, Vitor Henrique. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001, p. 63-78.

PERNAMBUCO. *Lei complementar 125, de 10 de julho de 2008*. Diário Oficial do Estado de Pernambuco - Poder Executivo, Pernambuco, 11 jul. 2008. p.3.

SANTOS, Isabela Macena; PRADO, Edna Cristina. A gestão democrática no Nordeste As formas de provimento do cargo de gestor escolar. *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 12, n. 24, 2018, p. 629-641.

SILVA, Gilvanildo; SANTOS, Liliane Claudice dos; GOMES, Eva Pauliana da Silva. Os desafios da gestão escolar no sertão alagoano: percepções de um gestor. *Jornal de Políticas Educacionais*, Curitiba, v. 13, n. 37, 2019, p. 1-18.

SILVA, Givanildo; SILVA, Alex Vieira da; GOMES, Eva Pauliana da Silva. A gestão escolar em tempos de pandemia na capital alagoana. *Jornal de Políticas Educacionais*, Curitiba, v. 15, n. 1, 2021, p. 1-20.

SOUZA, João Francisco. Prática pedagógica e formação de professores. In: BATISTA NETO, José; SANTIAGO, Eliete (orgs.). *Prática pedagógica e formação de professores*. Recife: UFPE, 2009.

SILVA JUNIOR, Luis Alberto; LEÃO, Marcelo Brito Carneiro. O software Atlas.ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no ensino de ciências em teses brasileiras. *Ciênc. Educ.*, Bauru, v. 24, n. 3, 2018, p. 715-728.

ZABALA, Antoni. *A prática educativa: como ensinar*. Porto Alegre: Artmed, 1998.

Laeda Bezerra Machado é professora na Universidade Federal de Pernambuco.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9524-0319>.

Endereço: Rua Edson Alvares, 115/ 1302 - 52061-450 - Recife - PE - Brasil.

E-mail: laeda01@gmail.com.

Guilherme Gutemberg Barbosa de Paula é estudante de graduação em Pedagogia

da Universidade Federal de Pernambuco e bolsista de iniciação científica do CNPq

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3815-342X>.

Endereço: Rua Manoel de Santana, bloco 11/208 - 53570-145 - Abreu e Lima - PE - Brasil.

E-mail: guilhermegutemberg.5@gmail.com.

Crítérios de autoria: a primeira autora participou da concepção, execução, análise, interpretação e redação final do artigo. O segundo autor colaborou com a coleta, análise e discussão dos dados contidos no texto.

Recebido em 4 de março de 2022.

Aceito em 22 de junho de 2022.

