

**Indicadores de complexidade de gestão em escolas públicas e privadas de duas cidades  
do Estado do Amapá entre 2014 e 2018**

**Management complexity indicators in public and private schools in two cities in the  
State of Amapá, Brazil, between 2014 and 2018**

**Indicadores de complejidad de gestión en escuelas públicas y privadas de dos ciudades  
del Estado de Amapá, Brasil, entre 2014 y 2018**

Recebido: 02/09/2020 | Revisado: 03/09/2020 | Aceito: 09/09/2020 | Publicado: 11/09/2020

**Marcelo Carlos Bezerra de Andrade**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7005-2904>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá, Brasil

Email: [marcelo.andrade@ifap.edu.br](mailto:marcelo.andrade@ifap.edu.br)

**Lucas Facco Silva**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0892-6532>

Universidade Federal do Amapá, Brasil

E-mail: [lucasfscel@gmail.com](mailto:lucasfscel@gmail.com)

**Amanda Alves Fecury**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5128-8903>

Universidade Federal do Amapá, Brasil

E-mail: [amanda@unifap.br](mailto:amanda@unifap.br)

**Euzébio de Oliveira**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8059-5902>

Universidade Federal do Pará, Brasil

E-mail: [euzebio21@yahoo.com.br](mailto:euzebio21@yahoo.com.br)

**Carla Viana Dendasck**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2952-4337>

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil

E-mail: [prof.cp@hotmail.com](mailto:prof.cp@hotmail.com)

**Maria Helena Mendonça de Araújo**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7742-144X>

Universidade Federal do Amapá, Brasil

E-mail: [ma.helenam@hotmail.com](mailto:ma.helenam@hotmail.com)

**Keulle Oliveira da Souza**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3127-0380>

Universidade Federal do Pará, Brasil

E-mail: profakeulle@gmail.com

**Iracely Rodrigues da Silva**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2878-9536>

Universidade Federal do Pará, Brasil

E-mail: iracely@ufpa.br

**Elisângela Claudia de Medeiros Moreira**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1450-0829>

Universidade Federal do Pará, Brasil

E-mail: claudia.moreira@bol.com.br

**Rosana Moraes Pascoal**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1321-0045>

Universidade Federal do Pará, Brasil

E-mail: rosanamorpsc@gmail.com

**Claudio Alberto Gellis de Mattos Dias**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0840-6307>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá, Brasil

E-mail: claudio.gellis@ifap.edu.br

**Resumo**

As cidades de Macapá e Santana são os dois maiores municípios do Estado do Amapá, localizado na região norte do Brasil. Um indicador social é a busca de medir, tanto quantitativa como qualitativamente, um ambiente específico com propósito de informar sobre determinado aspecto da realidade observada. O indicador Complexidade de Gestão Escolar, na educação básica, mede o nível de complexidade da gestão das escolas públicas e privadas, em seis níveis, por meio de indicadores. O objetivo desta pesquisa foi comparar os indicadores de complexidade de gestão em escolas públicas e privadas de duas cidades do estado do Amapá, entre 2014 e 2018. Realizou-se uma pesquisa qualitativa e quantitativa, cujos dados foram acessados no banco de dados do INEP. Escolas com maior índice de complexidade, possivelmente, possuem maiores dificuldades de alcançarem melhores resultados no contexto educacional, em vista do maior número de alunos. O processo de formação continuada do corpo docente é de ampla importância, uma vez que está associado ao bom desempenho escolar e sua

consequente eficácia. Inúmeros fatores, como o acesso precário à internet, escassez de equipamentos necessários e adequados, transporte deficitário e outras emblemáticas contribuem negativamente para a gestão escolar.

**Palavras-chave:** Educação; Indicador; Escola; Complexidade.

### **Abstract**

The cities of Macapá and Santana are the two largest municipalities in the State of Amapá, located in the northern region of Brazil. A social indicator is the search to measure, both quantitatively and qualitatively, a specific environment with the purpose of informing about a certain aspect of the observed reality. The Complexity of School Management indicator, in basic education, measures the level of complexity of the management of public and private schools, in six levels, through indicators. The objective of this research was to compare the indicators of management complexity in public and private schools in two cities in the state of Amapá, between 2014 and 2018. A qualitative and quantitative research was carried out, whose data were accessed in the INEP database. Schools with a higher level of complexity, possibly, have greater difficulties in achieving better results in the educational context, in view of the greater number of students. The process of continuing education of the faculty is of great importance, since it is associated with good school performance and its consequent effectiveness. Numerous factors, such as precarious access to the internet, scarcity of necessary and adequate equipment, deficient transportation and other emblematic factors contribute negatively to school management.

**Keywords:** Management; Indicator; School; Complexity.

### **Resumen**

Las ciudades de Macapá y Santana son los dos municipios más grandes del Estado de Amapá, ubicado en la región norte de Brasil. Un indicador social es la búsqueda de medir, tanto cuantitativa como cualitativamente, un entorno específico con la finalidad de informar sobre un determinado aspecto de la realidad observada. El indicador de Complejidad de la Gestión Escolar, en educación básica, mide el nivel de complejidad de la gestión de las escuelas públicas y privadas, en seis niveles, a través de indicadores. El objetivo de esta investigación fue comparar los indicadores de complejidad gerencial en escuelas públicas y privadas de dos ciudades del estado de Amapá, entre 2014 y 2018. Se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa, cuyos datos se accedió en la base de datos del INEP. Las escuelas con mayor nivel de complejidad, posiblemente, tienen mayores dificultades para lograr mejores resultados en el

contexto educativo, dado el mayor número de alumnos. El proceso de formación continua del profesorado es de gran importancia, ya que está asociado al buen desempeño escolar y su consecuente efectividad. Numerosos factores, como el acceso precario a internet, la escasez de equipamiento necesario y adecuado, el transporte deficiente y otros factores emblemáticos contribuyen negativamente a la gestión escolar.

**Palabras clave:** Administración; Indicador; Colegio; Complejidad.

## 1. Introdução

Um indicador social é a busca de medir, tanto quantitativa como qualitativamente, um ambiente específico com propósito de informar sobre determinado aspecto da realidade observada. Visa investigar, compreender, de forma acadêmica, ou como gerador de políticas públicas, numa perspectiva programática (Simões & Alkmim, 2017).

Gestão é a forma de trabalhar coletivamente para realização de objetivos organizacionais, sociais e individuais. Tem como parâmetro a análise dos ambientes internos e externos, como forma de limitar suas ameaças e expandir seu potencial. Seja a organização pública ou privada visa o atendimento das necessidades (Schultz, 2016).

O Indicador de Complexidade de Gestão Escolar, na Educação Básica, mede o nível de complexidade da gestão das escolas públicas e privadas por meio de indicadores que tomam como parâmetro, seguintes variáveis: número de matrículas (porte da escola); quantas etapas de ensino são oferecidas (número da etapa); número de etapas e idade discente (etapa complexidade) e número de turnos em que a escola funciona (Brasil, 2014).

Assume-se que, quanto maior o número de matrículas, maior o número de modalidades de ensino ofertada, maior a faixa etária dos discentes dentro das modalidades e maior o número de turnos de funcionamento, mais complexa a gestão escolar seria (Brasil, 2014). Neste sentido, a questão norteadora deste artigo é a seguinte: de que maneira os indicadores de complexidade de gestão em escolas públicas e privadas, de duas cidades do Amapá, são verificados, no período de 2014 a 2018?

As cidades de Macapá e Santana são os dois maiores municípios do Estado do Amapá, com populações de 503.327 e 121.364 habitantes, respectivamente. Quando se trata de indicadores educacionais estes divergem em muitos aspectos comparando-se, exemplarmente, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), nos anos finais do Ensino Fundamental, objeto deste estudo. Santana apresenta score 3,8, enquanto Macapá 3,6. No que tange ao número de matrículas no nível médio, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística (IBGE), o comportamento dos municípios também diverge enormemente. Enquanto em Santana o número de matrículas praticamente manteve-se estável, caindo apenas 1,8% no período investigado, em Macapá a queda foi de 14,8% (IBGE, 2017).

Baseado nas informações acima, o objetivo deste artigo é comparar os indicadores de complexidade de gestão em escolas públicas e privadas de duas cidades do estado do Amapá, entre 2014 e 2018.

## **2. Metodologia**

Realizou-se uma pesquisa qualitativa e quantitativa, com dados secundários. Ela utiliza “métodos que envolvem números, porcentagens e estatísticas e os que envolvem a interpretação da fenomenologia (métodos mistos)” (Pereira, Shitsuka, Parreira, & Shitsuka, 2018).

A coleta de dados foi realizada no banco de dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (<http://inep.gov.br/indicadores-educacionais>). Foram coletados dados nacionais de acordo com as seguintes etapas: A) Acessou-se o link <http://inep.gov.br/indicadores-educacionais>, B) deslizou-se a seta, até a aba que possibilita a escolha do indicador que se deseja investigar, no presente caso: Complexidade de Gestão Escolar.

Foram utilizados filtros na busca dos dados estatísticos, objetivando-se ao direcionamento da pesquisa aos dados, objetivamente, estes referendados por Unidade Geográfica – Amapá -, Localização – Urbana -, Dependência Administrativa – Pública, Privada. A compilação dos dados foi feita dentro do aplicativo *Excel*, componente do pacote *Office* da *Microsoft Corporation*.

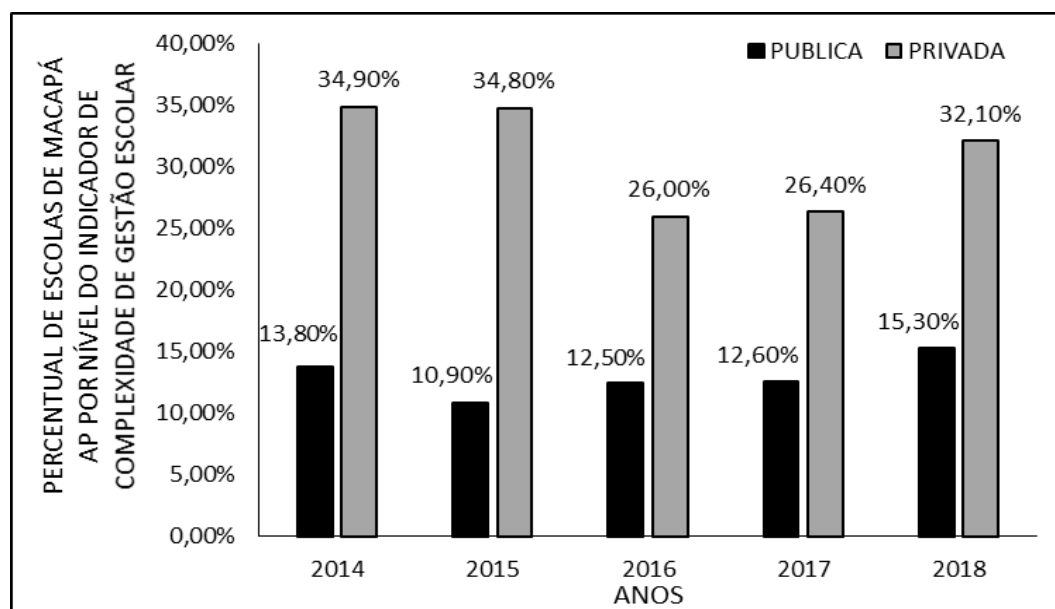
Foi utilizado como parâmetro a dinâmica do Nível 4, onde Escolas, em geral, possuem porte entre 150 e 1000 matrículas, funcionam em 2 ou 3 turnos, com oferta de 2 ou 3 etapas de ensino e apresentam o Ensino Médio, a Educação Profissional ou a EJA como etapa mais elevada, considerando-se como etapa mais elevada ofertada pela escola aquela que atenderia, teoricamente, alunos com idade mais elevada.

## **3. Resultados e Discussão**

A Figura 1 mostra o percentual de escolas públicas e privadas de Macapá por nível do indicador de complexidade de gestão escolar entre 2014 e 2018. Nas escolas privadas a taxa permaneceu estável nos dois primeiros anos, caindo nos dois anos subsequentes e voltando a

subir em 2018. Nas públicas o índice caiu de 2014 para 2015, mantendo-se estável nos dois anos seguintes, evoluindo em 2018.

**Figura 1.** Mostra o percentual de escolas públicas e privadas de Macapá por nível do indicador de complexidade de gestão escolar entre 2014 e 2018.

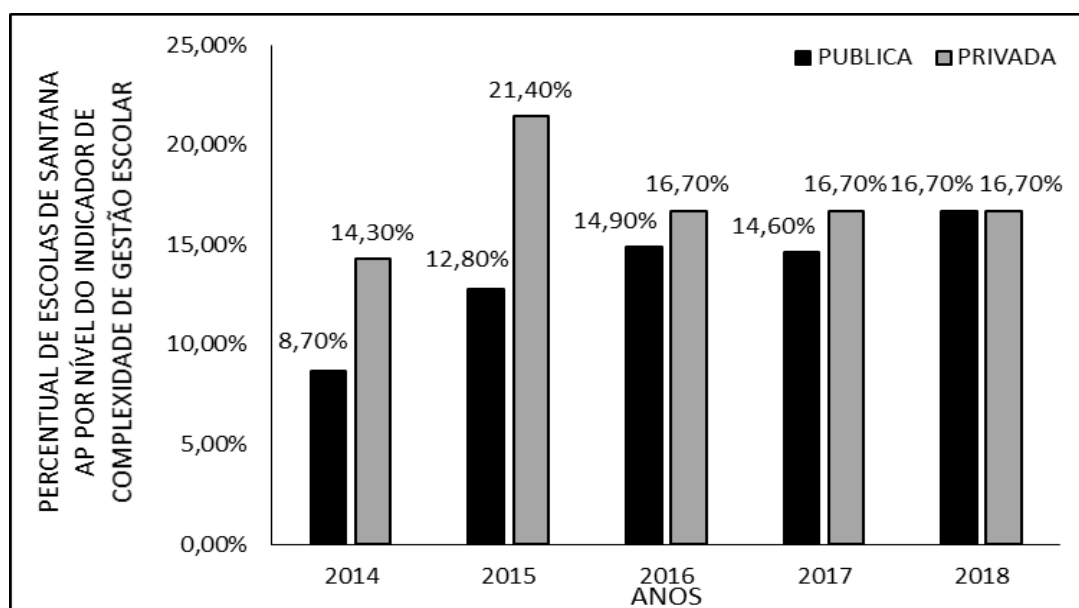


Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa.

A Figura 1 demonstra que em Macapá (capital) considerando-se as instituições de ensino particulares e públicas, o nível percentual do Indicador de Complexidade de Gestão foi maior nas escolas públicas. Além disso, nas instituições privadas verificou-se estabilidade na taxa em 2014 e 2015, com queda nos anos subsequentes, voltando a subir em 2018. Nas escolas públicas observou-se o oposto para os dois anos iniciais, mostrando primeiramente uma queda, mantendo-se estável nos dois anos seguintes, evoluindo em 2018.

A Figura 2 mostra o percentual de escolas públicas e privadas de Santana por nível do indicador de complexidade de gestão escolar entre 2014 e 2018. Na escola pública houve um aumento entre os três primeiros anos investigados, havendo uma estabilidade nos anos de 2016 e 2017, voltando a crescer no ano de 2018. Nas escolas privadas, houve um aumento no indicador de 2014 para 2015. No ano de 2016 houve um declínio, mantendo-se estável nos três anos consecutivos.

**Figura 2.** Mostra o percentual de escolas públicas e privadas de Santana por nível do indicador de complexidade de gestão escolar entre 2014 e 2018.



Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa.

A Figura 2 mostra um quadro relativamente diferente de Santana em relação à Macapá. Primeiramente, em Santana os percentuais do Indicador de Complexidade de Gestão foram mais baixos em Santana (Figura 2) do que em Macapá (Figura 1) em todos os anos analisados. Segundo, em relação às diferenças percentuais nas escolas públicas e privadas de Santana, a diferença entre as escolas não foi exorbitante, se comparado à capital. O ano em que mais foi observado uma distância no ICG entre escola pública e privada em Santana, foi o ano de 2015, os demais mostram uma diferença mínima, inclusive no ano de 2018 o percentual foi o mesmo, tanto escolas públicas quanto particulares apresentaram o percentual de 16,70%.

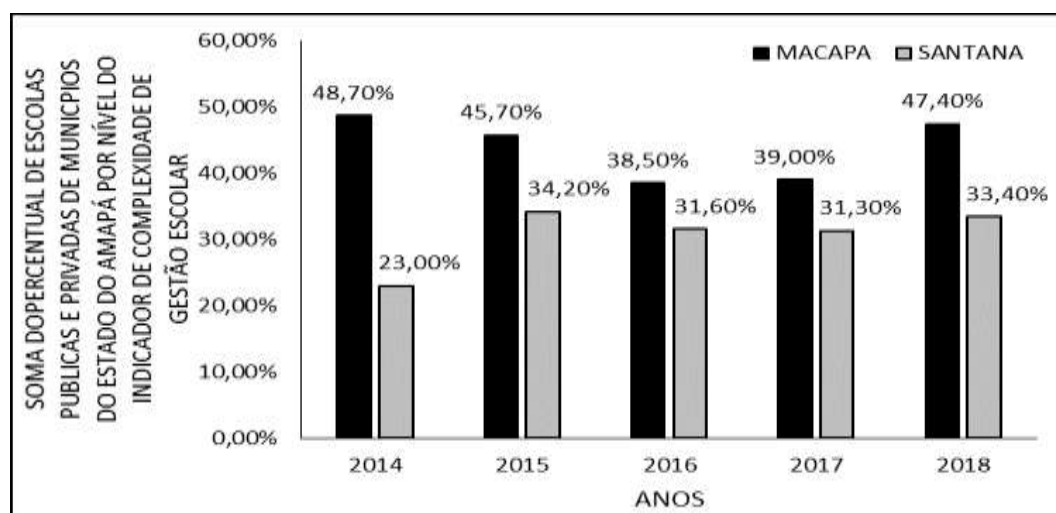
O número de estabelecimentos públicos que ofertaram Ensino Fundamental e Médio em Macapá no ano de 2018 somaram 818 (705 estabelecimentos de Ensino Fundamental e 141 escolas de Ensino Médio), em Santana o total de estabelecimentos foi de 88, dos quais 68 de Ensino e Fundamental e 20 de Ensino Médio (IBGE, 2018).

Considerando os números de estabelecimentos em ambas as cidades, as disparidades o entre o Indicador de Complexidade de Gestão nos dois municípios tem correlação ao número de estabelecimentos, que incidem no porte da escola, número de etapas, etapa de complexidade e número de turnos (Brasil, 2014). Nesse sentido, os percentuais de Macapá são maiores em relação à Santana, devido ao maior número de estabelecimentos contabilizados na capital.

A Figura 3 mostra a soma dos percentuais da complexidade de gestão, nas instituições públicas e privadas nos municípios de Macapá e Santana entre 2014 e 2018. Quando somados

o indicador da complexidade de gestão (público e privado) em ambos os municípios, observa-se que Macapá apresenta um leve declínio entre os anos iniciais, 2014-2016, mantendo-se estável em 2017 e retomando o crescimento em 2018. Em se tratando do município de Santana, houve acréscimo no nível de complexidade de gestão entre 2014 e 2015, mantendo-se equilibrado em 2016 e 2017, sofrendo uma pequena variação positiva em 2018.

**Figura 3.** Mostra a soma dos percentuais da complexidade de gestão, nas instituições públicas e privadas nos municípios de Macapá e Santana entre 2014 e 2018.



Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa.

Levando em consideração o Índice de Complexidade de Gestão (ICG), o qual contempla 4 fatores presentes na instituição de ensino para sua avaliação e definição (quantidade de turnos de funcionamento, tamanho da escola, número de etapas fornecidas e complexidade dessas etapas) (Júnior, 2019). Nota-se que as possíveis causas para o consequente aumento nas escolas amapaenses, em 2018, da complexidade do ICG é a insuficiência de investimento (em âmbito público e privado) e os consequentes agravos advindos desse fator, como baixos salários, dificuldade para que haja sistematização do plano de carreira do profissional e outros fatores, como a diminuta formação continuada dos professores e a infraestrutura escolar precária (Sá, 2018).

Escolas com maior índice de complexidade, isto é, com maior número de alunos, mais modalidades e níveis em sua composição, normalmente, possuem maiores dificuldades de alcançarem melhores resultados no contexto educacional. Os aumentos correlacionam-se às condições de trabalho nas instituições de ensino, uma vez que as turmas com número elevado demais de alunos podem influenciar negativamente no processo de ensino do professor e no consequente aprendizado dos alunos. Além disso, o contínuo processo de formação e



aprendizado docente é de ampla importância, uma vez que esse processo é associado ao bom desempenho escolar e sua eficácia, decorrente de melhor aprendizado estudantil (Matos & Rodrigues, 2016).

Um dos fatores que são agregados pela complexidade da instituição educacional é o número de alunos (as) com necessidades educacionais especiais (Matos & Rodrigues, 2016). No município de Santana, em análise realizada por estudo de duas escolas públicas, notou-se a grande dificuldade dos estudantes em seu aprendizado (especialmente em matemática), fato que denota a baixa eficiência de ensino para esse público na região. Dessa forma, nota-se o motivo desse aspecto ser levado em consideração no quesito de complexidade, uma vez que a inclusão educacional deve ser objetivada, com o intuito de garantir a o ensino de qualidade para todos (Magalhães, 2016).

Em Macapá, ao tratar da educação quilombola, nota-se, também, a dificuldade para a execução da mesma, por conta de vários fatores, como a escassez de equipamentos necessários e adequados, acesso precário à internet, transporte deficitário para a realização de atividades do período letivo, dificuldade na autorização para execução de projetos e outros quesitos, como a dificuldade de manter os profissionais nesses locais mais distantes (ocasionado de forma ampla por conta da falta de infraestrutura necessária) (Custódio, 2019).

Inúmeros outros fatores, como o acesso precário à internet, escassez de equipamentos necessários e adequados, transporte deficitário e outras emblemáticas, como a dificuldade de manutenção dos professores na instituição (que ocorre, por vezes, por conta da debilidade infra estrutural acentuada) também contribuem negativamente para a gestão escolar.

#### **4. Considerações Finais**

As três figuras discutidas neste artigo demonstram em termos quantitativos que na escola pública os percentuais relacionados ao Indicador de Complexidade de Gestão se mostraram superiores nas escolas públicas, principalmente na capital (Macapá). Santana, apresentou um quadro com diferenças em relação à capital, tanto no percentual do ICG, quanto nas diferenças entre escolas públicas e privadas, inclusive no ano de 2018 tanto instituições públicas quanto as privadas demonstraram o mesmo percentual, ambas com 16,70%.

Em termos qualitativos, instituições escolares com maior índice de complexidade, possuem maiores dificuldades de alcançarem melhores resultados no contexto educacional, em vista do maior número de alunos, mais modalidades e níveis em sua composição, fato observado na capital, com maiores número de estabelecimentos que ofertam Ensino Médio e Fundamental.

Além disso, a falta de infraestrutura física e de capacitação profissional para o corpo docente em relação ao ensino escolar para estudantes portadores de necessidades especiais impacta de forma negativa sobre a gestão institucional, fatores estes que podem ser explorados detalhadamente em estudos futuros.

O processo de formação continuada do corpo docente é de ampla importância, uma vez que está associado ao bom desempenho escolar e sua consequente eficácia, impactando de forma muito positiva no aprendizado dos estudantes e em seus resultados escolares. Sugere-se para estudos futuros, pesquisas relacionadas aos contextos de cada município do extremo norte do país, que auxiliem na formulação e no acompanhamento de políticas públicas educacionais.

### Referências

Brasil. (2014). *Indicador para mensurar a complexidade da gestão nas escolas a partir dos dados do Censo Escolar da Educação Básica*. Brasília DF: MEC Recuperado de [http://download.inep.gov.br/informacoes\\_estatisticas/indicadores\\_educacionais/2014/escola\\_complexidade\\_gestao/nota\\_tecnica\\_indicador\\_escola\\_complexidade\\_gestao.pdf](http://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2014/escola_complexidade_gestao/nota_tecnica_indicador_escola_complexidade_gestao.pdf)

Custódio, E. S. (2019). Educação Escolar Quilombola no Estado do Amapá: das intenções ao retrato da realidade. *Educação (UFES)*, 45, 1-21.

IBGE. (2018). *Brasil Amapá Macapá*. Brasília DF: IBGE Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ap/santana/panorama>

IBGE. (2018). *Brasil Amapá Santana*. Brasília DF: IBGE Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ap/santana/panorama>

IBGE. (2017). *Brasil Amapá Santana*. Brasília DF: IBGE Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ap/santana/panorama>

Júnior, J. A. O. (2019). *O Gestor Escolar na Educação Básica: A Formação e as Práticas Gestoras nas Escolas Públicas Estaduais nos Municípios de Mariana e Ouro Preto/MG*. (Mestrado), Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana MG.

Magalhães, O. G. (2016). *A Educação Inclusiva e o Aluno com Deficiência nas Escolas Estaduais Profa Joanira Del Castilho e Almirante Barroso, no Município de Santana – Estado do Amapá: Uma experiência.* (Mestrado), Universidade Federal do Amapá, Macapá AP.

Matos, D. A. S., & Rodrigues, E. C. (2016). Indicadores Educacionais e Contexto Escolar: Uma Análise das Metas do IDEB. *Est. Aval. Educ.*, 27(66), 662-688.

Pereira, A., Shitsuka, D., Parreira, F., & Shitsuka, R. (2018). *Metodologia da pesquisa científica [e-book]*. In UAB/NTE/UFSM (Ed.). Recuperado de [https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic\\_Computacao\\_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1)

Sá, A. D. (2018). *A Educação Básica no Amapá Pós Estadualização: Perspectivas do Poder Público e Percepções dos Profissionais da Educação.* (Mestrado), Universidade Federal do Amapá, Macapá AP.

Schultz, G. (2016). *Introdução à gestão de organizações.* Porto Alegre RS: UFRGS.

Simões, A., & Alkmim, A. C. (2017). *Indicadores sociais : passado, presente e futuro* Rio de Janeiro RJ: IBGE.

#### **Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Marcelo Carlos Bezerra de Andrade – 20%

Lucas Facco Silva – 5%

Amanda Alves Fecury – 10%

Euzébio de Oliveira – 10%

Carla Viana Dendasck – 5%

Maria Helena Mendonça de Araújo – 10%

Keulle Oliveira da Souza – 10%

Iracely Rodrigues da Silva – 5%

Elisângela Claudia de Medeiros Moreira – 5%

Rosana Moraes Pascoal – 5%

Claudio Alberto Gellis de Mattos Dias – 15%