

Campus Porto Velho Zona Norte
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD

SORAYA CLAMERICK DA COSTA RIBEIRO

**PERFIL DAS ESCOLAS BRASILEIRAS SEGUNDO O INDICADOR DE
COMPLEXIDADE DA GESTÃO ESCOLAR (2022-2023): IMPLICAÇÕES PARA A
GESTÃO E O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL**

PORTO VELHO
2025

SORAYA CLAMERICK DA COSTA RIBEIRO

**PERFIL DAS ESCOLAS BRASILEIRAS SEGUNDO O INDICADOR DE
COMPLEXIDADE DA GESTÃO ESCOLAR (2022-2023): IMPLICAÇÕES PARA A
GESTÃO E O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL)**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus Zona Norte* como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo, junto ao Curso Gestão Pública EAD, sob a orientação da Prof^a. Dr^a Isabel Cristina Bento.

PORTO VELHO
2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Ribeiro, Soraya Clamerick da Costa.

Perfil das escolas brasileiras segundo o indicador de complexidade da gestão escolar (2022 - 2023): implicações para o planejamento educacional / Soraya Clamerick da Costa Ribeiro. - Porto Velho, 2025.

23 f.

Orientador(a): Profª Drª Isabel Cristina Bento.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. gestão escolar . 2. políticas públicas. 3. complexidade. 4. educação básica . I. Bento, Isabel Cristina (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Gizele de Melo Viana, CRB-11/914



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA

Porto Velho Zona Norte - Código INEP: 11107812
Av. Gov. Jorge Teixeira, 3146, CEP 76821-002, Porto Velho (RO)
CNPJ: 10.817.343/0007-92 - Telefone: 69 2182-3801

ATA DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO

Na data 01/08/2025 realizou-se a sessão pública de defesa do Artigo Científico intitulada **PERFIL DAS ESCOLAS BRASILEIRAS SEGUNDO O INDICADOR DE COMPLEXIDADE DA GESTÃO ESCOLAR (2022-2023): IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO E O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL** apresentada pela aluna **Soraya Clamerick da Costa (2023207180159)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Porto Velho Zona Norte)**. Os trabalhos foram iniciados às **19:00** pelo Professor **Isabel Cristina Bento** presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Isabel Cristina Bento** (Orientadora)
- **Diêgo Alexandre Duarte** (Examinador Interno)
- **Edson Yukio Nakashima** (Examinador Externo)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Artigo Científico, passou à arguição da candidata. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

APROVADO

Nota: 100

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Isabel Cristina Bento** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

PORTO VELHO / RO, 01/08/2025

Documento assinado eletronicamente por **Soraya Clamerick da Costa**, Discente, em 01/08/2025, às 19:08, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Isabel Cristina Bento**, Orientador, em 01/08/2025, às 18:37, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Diêgo Alexandre Duarte**, Examinador Interno, em 01/08/2025, às 18:37, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Edson Yukio Nakashima**, Examinador Externo, em 01/08/2025, às 18:41, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

PERFIL DAS ESCOLAS BRASILEIRAS SEGUNDO O INDICADOR DE COMPLEXIDADE DA GESTÃO ESCOLAR (2022-2023): IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO E O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL)

RESUMO: Este estudo teve como objetivo analisar o perfil das escolas brasileiras a partir do Indicador de Complexidade da Gestão Escolar (ICGE) nos anos de 2022 e 2023, destacando sua relevância como ferramenta de apoio ao planejamento e à implementação de políticas públicas educacionais. Trata-se de um estudo transversal, descritivo, de abordagem quantitativa, que utilizou dados de acesso aberto disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). O estudo abrangeu 178.476 escolas em 2022 e 178.346 em 2023, contemplando tanto instituições públicas (municipais e estaduais) quanto privadas. Observou-se que as instituições com maior complexidade concentram maior número de alunos e demandam uma gestão mais robusta, enquanto escolas com menor complexidade operam com estruturas mais simples e menor quantitativo de matrículas. Frente a essa realidade, reforça-se a necessidade de políticas educacionais que considerem a diversidade dos contextos escolares e promovam o fortalecimento da gestão. O ICGE, portanto, se consolida como um instrumento estratégico para o desenvolvimento de ações educacionais mais justas e eficazes, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação pública no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: gestão escolar; políticas públicas; complexidade; educação básica.

PROFILE OF BRAZILIAN SCHOOLS ACCORDING TO THE SCHOOL MANAGEMENT COMPLEXITY INDICATOR (2022-2023): IMPLICATIONS FOR MANAGEMENT AND EDUCATIONAL PLANNING

ABSTRACT: This study aimed to analyze the profile of Brazilian schools based on the School Management Complexity Indicator (ICGE) for the years 2022 and 2023, highlighting its relevance as a tool to support planning and implementation of educational public policies. This is a cross-sectional, descriptive study with a quantitative approach that used open-access data provided by the National Institute for Educational Studies and Research Anísio Teixeira (INEP). The study covered 178,476 schools in 2022 and 178,346 in 2023, including both public (municipal and state) and private institutions. It was observed that institutions with higher complexity have a larger number of students and require more robust management, while schools with lower complexity operate with simpler structures and fewer enrollments. Given this reality, the need for educational policies that consider the diversity of school contexts and promote management strengthening is emphasized. The ICGE thus consolidates itself as a strategic instrument for the development of fairer and more effective educational actions, contributing to the improvement of the quality of public education in Brazil.

KEYWORDS: school management; public policies; complexity; basic education.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar é fundamental para o funcionamento eficiente das instituições de ensino e a qualidade da educação oferecida. Compreender o grau de complexidade das escolas brasileiras é essencial, pois esse fator influencia na organização, os recursos necessários, as decisões pedagógicas e a condução administrativa de cada escola (Luck, 2009).

Entende-se que, a gestão da educação é um processo político-administrativo que organiza, orienta e viabiliza a prática educacional. Embora os termos “gestão” e “administração” sejam usados como sinônimos, gestão tem um sentido mais amplo, englobando aspectos técnicos e decisões políticas que garantem o funcionamento da escola (Brasil, 2006).

Nesse sentido, a gestão escolar é chave para a melhoria da educação no Brasil, ao organizar os recursos humanos, pedagógicos e financeiros das escolas. As transformações sociais e tecnológicas atuais impactam nas políticas educacionais, que devem ser baseadas em dados reais da realidade escolar (Carolino; Santos, 2022).

Para que políticas públicas sejam eficazes, é necessário dispor de informações precisas sobre a estrutura, os desafios e o contexto das escolas, incluindo estrutura física, recursos disponíveis, indicadores de aprendizagem, perfil dos profissionais, evasão escolar, desigualdades de acesso e vulnerabilidades sociais. Uma gestão eficiente fortalece o ambiente escolar e subsidia a formulação de políticas alinhadas às reais necessidades da educação básica (Paro, 2016).

Nesse cenário, o Indicador de Complexidade da Gestão Escolar (ICGE), criado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), surge como ferramenta estratégica para mensurar a complexidade das escolas públicas e privadas brasileiras. O ICGE identifica diferentes níveis de desafios e demandas, contribuindo para uma gestão educacional mais adequada e eficiente, além de apoiar o planejamento e a alocação de recursos de forma mais justa (Inep, 2014b).

A importância do ICGE está no fato de permitir uma análise mais precisa da realidade escolar, oferecendo subsídios para políticas públicas contextualizadas e que considerem desigualdades estruturais (Inep, 2014a). Como ressaltam Mello e

Moll (2020), políticas educacionais devem ser adaptadas às demandas reais das comunidades e ao cotidiano escolar.

Vale destacar que o perfil das escolas no Brasil é bastante diverso. Estudos indicam que escolas municipais geralmente apresentam níveis mais baixos no ICGE, enquanto as estaduais e federais estão em níveis mais elevados, relacionados a fatores socioeconômicos como renda familiar e escolaridade dos pais. Alunos da rede pública, em geral, enfrentam maiores desafios de aprendizagem, retenção e acesso a recursos pedagógicos, o que impacta diretamente a gestão escolar (Sampaio; Guimarães, 2009).

Contudo, evidências apontam que escolas públicas com aporte adequado de recursos e melhores condições para os professores podem alcançar resultados próximos aos das boas escolas privadas (Cruz; Silva, 2016). Isso reforça o papel fundamental de políticas públicas bem orientadas, que, apoiadas por indicadores como o ICGE, promovam avanços na equidade e qualidade da educação.

Diante disso, este estudo tem como objetivo descrever o perfil das escolas públicas e privadas brasileiras segundo o ICGE nos anos de 2022 e 2023, destacando sua importância como instrumento de apoio ao planejamento e à implementação de políticas públicas educacionais.

A relevância deste trabalho é técnica, por oferecer uma análise detalhada da realidade educacional brasileira a partir de dados oficiais, e política, ao fornecer subsídios para gestores e formuladores que buscam reduzir desigualdades e promover uma educação mais justa e de qualidade (Mello, 2020; Cruz; Silva, 2016).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão escolar é uma dimensão central da organização do trabalho pedagógico e administrativo nas instituições de ensino. Ela compreende o conjunto de processos e práticas que visam garantir a articulação entre os recursos humanos, físicos e pedagógicos da escola, com vistas à promoção da aprendizagem dos estudantes e ao cumprimento da função social da educação. Para Paro (2016), a gestão educacional deve ser concebida como um processo democrático, voltado à participação da comunidade escolar e à promoção de práticas que favoreçam a emancipação dos sujeitos.

A construção histórica da gestão escolar no Brasil revela sua vinculação direta com o contexto político e com as reformas educacionais implementadas nas últimas décadas. Como relatam Carolino e Santos (2022), trata-se de um conceito dinâmico, que tem sido permanentemente ressignificado à luz das demandas sociais e das transformações nas políticas públicas. Nesse sentido, compreender a gestão escolar exige considerar não apenas aspectos organizacionais, mas também os condicionantes sociais, culturais e econômicos que impactam o funcionamento das escolas.

Além disso, é importante reconhecer que a gestão educacional assume características próprias em razão da natureza específica da escola enquanto instituição social. Sua singularidade decorre, por um lado, dos objetivos que cumpre na formação humana e, por outro, do fato de ser um espaço permeado por disputas, tanto no campo material, vinculado à produção e à reprodução do valor, quanto no campo simbólico, onde se define o que é entendido como verdade ou engano. Assim, somam-se às relações técnicas e organizacionais do cotidiano escolar as múltiplas expectativas sociais que recaem sobre a educação (Cristaldo; Cristaldo, 2024).

Como destaca Castells (1999), ao final do século XX, com a mudança na origem da geração de valor do trabalho para o conhecimento, a educação passou a ser atravessada por uma nova lógica, marcada pela incorporação de modelos de gestão mais profissionalizados, em sintonia com os princípios do mercado.

Nos últimos anos, muitos instrumentos têm sido desenvolvidos com o objetivo de apoiar os processos de gestão e a formulação de políticas públicas mais responsivas à realidade educacional brasileira. Um desses instrumentos é o

Indicador de Complexidade da Gestão Escolar (ICGE), elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) a partir de 2014. Esse indicador visa mensurar o grau de complexidade enfrentado pelas escolas em sua gestão, com base em variáveis como o número de matrículas, os turnos de funcionamento, as etapas e modalidades de ensino ofertadas, e a presença de segmentos como a Educação de Jovens e Adultos (EJA) e a Educação Profissional (Inep, 2014a).

A formulação do ICGE se baseia em uma perspectiva técnica e estatística, sendo estruturada a partir da Teoria da Resposta ao Item (TRI). Essa abordagem permite a construção de uma escala contínua de complexidade e a categorização das escolas em diferentes níveis, o que favorece a análise comparativa e o planejamento educacional (Inep, 2014b).

O ICGE reúne, em um único valor, aspectos fundamentais da estrutura organizacional das escolas, como o tamanho (porte), o número de turnos em funcionamento, a diversidade e o nível das etapas de ensino oferecidas. Embora não abarque todas as dimensões envolvidas na gestão escolar, esse indicador tem demonstrado utilidade na contextualização dos resultados educacionais. O Inep vem avaliando a possibilidade de incorporar novas variáveis ao Censo Escolar, com o objetivo de aperfeiçoar esse e outros instrumentos que auxiliam na compreensão do contexto da oferta educacional no Brasil (Inep, 2014a).

A partir dessa construção metodológica, o ICGE permite uma leitura mais abrangente do cenário educacional brasileiro, possibilitando a caracterização das escolas segundo diferentes níveis de complexidade. Essa classificação é estratégica para subsidiar diagnósticos mais precisos e apoiar o planejamento de políticas públicas mais aderentes às realidades locais.

Estudos nacionais têm apontado que a complexidade da gestão escolar afeta diretamente a relação entre gestão e desempenho. O presente artigo corrobora os achados de Alves e Soares (2013) e Bartholo e Costa (2016), que sugerem que escolas com maior complexidade têm mais dificuldades em atingir melhores resultados. Também dialoga com os trabalhos de Matos e Rodrigues (2016), que associaram determinadas características das unidades escolares à probabilidade de alcançar as metas do Índice de desenvolvimento da Educação básica (Ideb) de 2013, e de Koslinski, Cunha e Andrade (2014), que identificaram a complexidade

como um fator relevante para a probabilidade de premiação em programas de desempenho.

Além disso, o estudo de Gobbi, Lacruz e Américo (2020) reforçou a importância do ICGE ao evidenciar que a complexidade da gestão escolar pode moderar negativamente a relação entre práticas gerenciais e desempenho dos estudantes. Isso indica que, ao identificar níveis elevados de complexidade, o indicador pode orientar políticas e ações específicas de apoio às escolas, contribuindo para que práticas de gestão sejam mais eficazes mesmo em contextos desafiadores.

Esses dados permitem que o ICGE seja utilizado como ferramenta estratégica no planejamento, pois possibilita identificar as escolas e redes que demandam maior atenção, orientar a alocação de recursos e orientar programas de formação para gestores, de modo a fortalecer a capacidade de lidar com contextos mais complexos. Dessa forma, o indicador contribui diretamente para a construção de políticas mais equitativas e eficazes na gestão da educação básica.

Ainda segundo Andrade et al. (2020), a existência de níveis distintos de complexidade na gestão escolar demanda respostas igualmente diferenciadas por parte das políticas públicas. No entanto, escolas mais complexas nem sempre recebem o suporte necessário, o que tende a aprofundar as desigualdades já existentes entre redes e regiões. Por isso, o ICGE também cumpre um papel político ao conferir visibilidade a essas diferenças e contribuir para a elaboração de estratégias mais equitativas de apoio à gestão escolar.

Deve-se destacar ainda, a importância de integrar diferentes fontes de informação na construção de uma política educacional orientada por evidências. Oliveira, Pimentel e Araújo (2024) argumentam que indicadores como o ICGE devem ser articulados com dados de desempenho, fluxo e contexto social das escolas, de forma a subsidiar intervenções mais eficazes e sustentáveis.

Além disso, no campo da avaliação institucional e do uso de indicadores educacionais para o planejamento, Lück (2009) reforça que o uso sistemático de dados pode fortalecer processos internos de autoavaliação e gestão escolar estratégica. A autora propõe que a utilização de indicadores deve estar vinculada a práticas reflexivas e participativas, potencializando a capacidade da escola de se organizar frente a seus desafios cotidianos.

Por fim, o ICGE possui um relevante potencial estratégico como ferramenta de apoio à formulação de políticas públicas mais ajustadas à diversidade da rede educacional brasileira. Ao sintetizar variáveis estruturais em um único índice, o indicador permite identificar escolas que operam em contextos mais complexos e que, portanto, demandam maior atenção do poder público. Isso possibilita a definição de critérios mais justos para a alocação de recursos, o desenvolvimento de programas de apoio técnico e pedagógico e a formulação de políticas educacionais que considerem as especificidades locais, promovendo maior equidade no sistema educacional (Inep, 2014a; 2014b).

3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo transversal, descritivo, de abordagem quantitativa, baseado em dados públicos disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP (Inep, 2024). Os dados utilizados correspondiam ao Censo Escolar da Educação Básica dos anos de 2021 e 2022, cujos resultados foram publicados, respectivamente, em 2022 e 2023. Neste estudo, foram incluídas todas as escolas do território nacional, das redes municipal, estadual e privada, que registraram ao menos uma matrícula em cada um dos anos analisados.

O estudo utiliza a classificação do Índice de Complexidade da Gestão Escolar (ICGE), que organiza as escolas em seis níveis, conforme critérios como número de matrículas, quantidade de turnos, diversidade das etapas ou modalidades de ensino e a etapa mais avançada ofertada, de acordo com a faixa etária teórica dos estudantes (Inep, 2014b).

O ICGE estrutura essas informações em uma escala contínua, que varia do nível 1 (menos complexo) ao nível 6 (mais complexo), como apresentado no Quadro 1. Mais detalhes sobre a metodologia de construção desse indicador podem ser encontrados na Nota Técnica nº 040/2014 (Inep, 2014a).

Quadro 1 - Níveis de Complexidade da Gestão Escolar segundo o ICGE

Nível do ICGE	Características Principais
Nível 1	Até 50 matrículas; 1 turno; 1 etapa (Educação Infantil ou Anos Iniciais)
Nível 2	Entre 50 e 300 matrículas; 2 turnos; até 2 etapas de ensino
Nível 3	Entre 50 e 500 matrículas; 2 turnos; até 3 etapas; etapa mais elevada: Anos Finais
Nível 4	Entre 150 e 1000 matrículas; até 3 turnos; 2 ou 3 etapas; etapa mais elevada: Ensino Médio, EJA ou Educação Profissional
Nível 5	Mesmo porte do nível 4; até 3 turnos; predominância da EJA como etapa mais elevada
Nível 6	Mais de 500 matrículas; 3 turnos; 4 ou mais etapas; etapa mais elevada: EJA

Fonte: Inep (2014a).

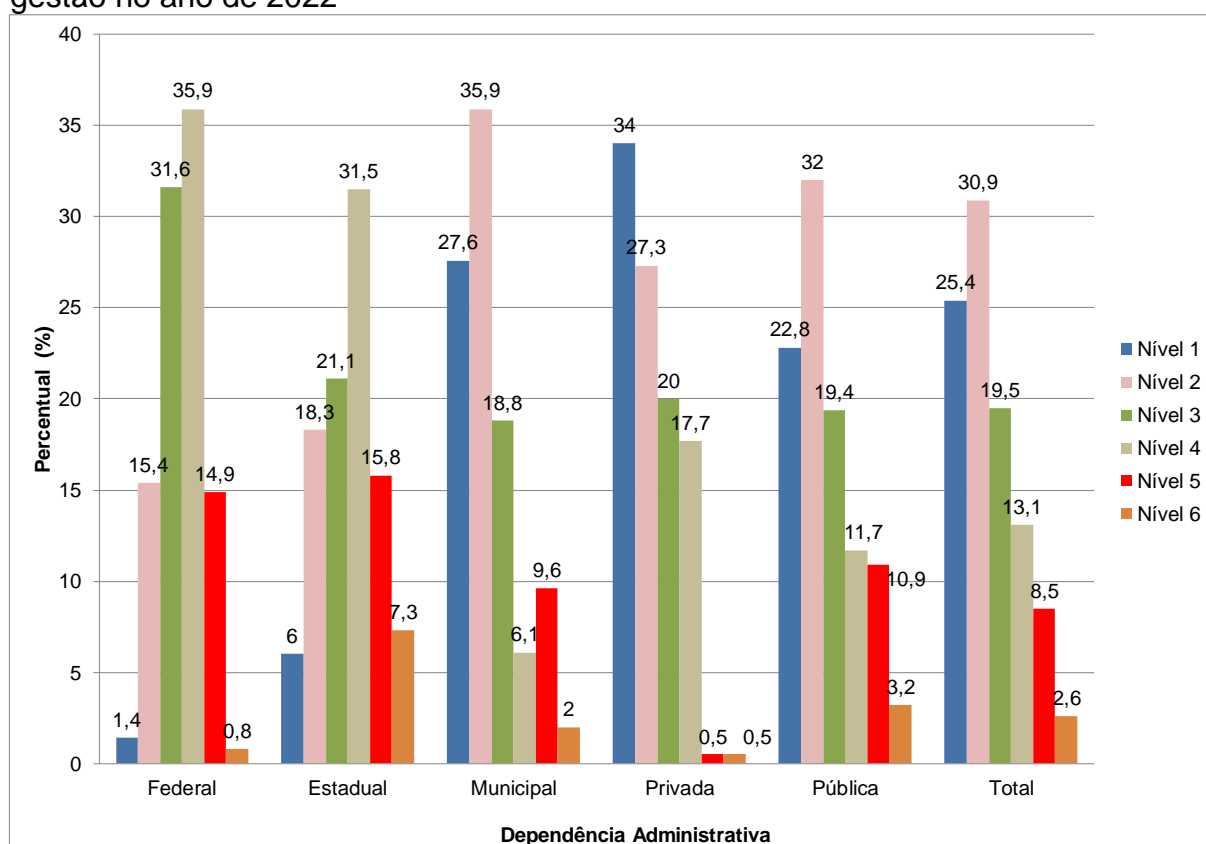
Calculou-se o percentual de escolas em cada nível do Indicador de Complexidade da Gestão Escolar nos anos de 2022 e 2023, e elaborou-se um gráfico para visualização dos dados. Para essa análise, utilizou-se o *Microsoft Excel*.

Por se tratar de uma pesquisa com dados secundários e de domínio público, não houve necessidade de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa. Ainda assim, foram respeitados os princípios éticos da pesquisa científica, com a devida citação das fontes e garantia da integridade das informações. As bases consultadas não contêm dados pessoais, atendendo ao que estabelece a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2016).

4 RESULTADOS

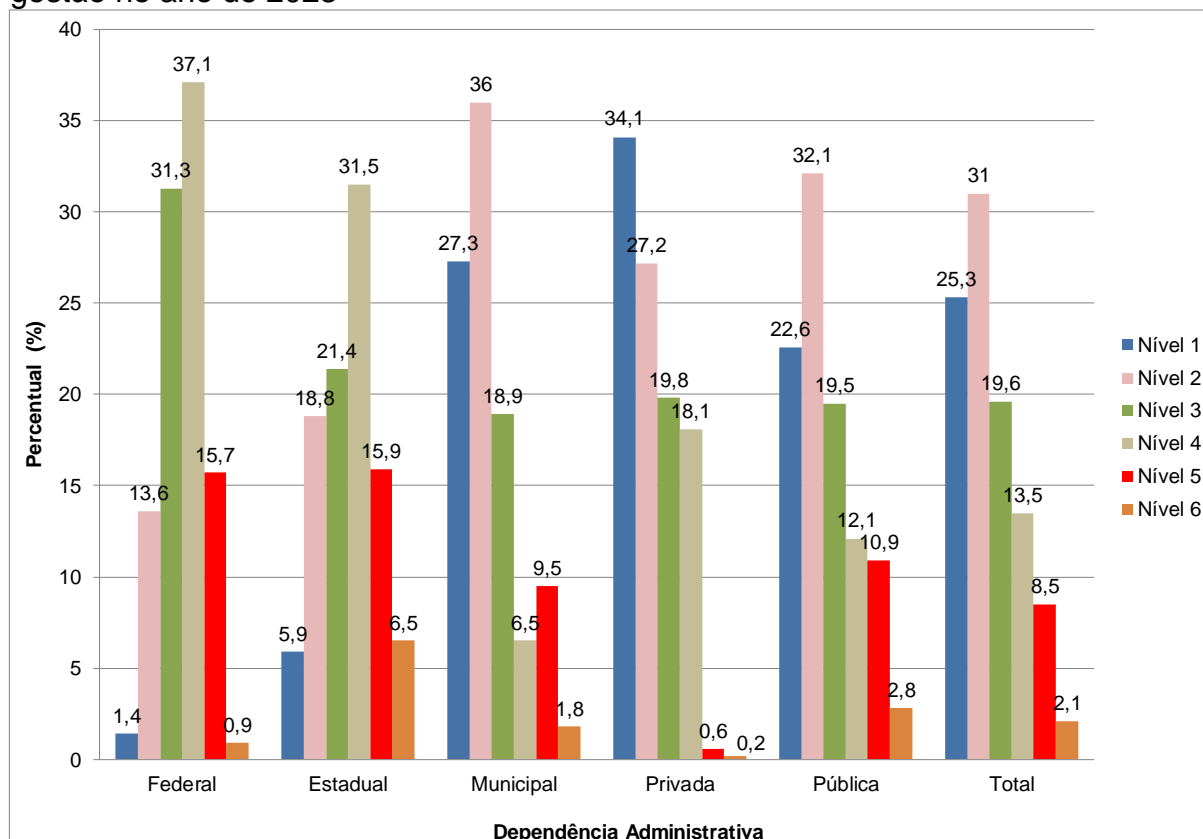
Dos dados coletados pelo INEP, utilizados neste estudo, 178.476 escolas em 2022 e 178.346 em 2023, contemplando tanto instituições públicas (municipais e estaduais) quanto privadas. A análise dos dados revelou padrões gerais de estabilidade entre os dois anos, com variações pontuais relevantes associadas à dependência administrativa das escolas.

Figura 1 - Percentual de escolas em cada nível do indicador complexidade de gestão no ano de 2022



Fonte: Inep (2022).

Figura 2 - Percentual de escolas em cada nível do indicador complexidade de gestão no ano de 2023



Fonte: Inep (2023).

As escolas federais mantiveram, nos dois anos, sua predominância nos níveis 3 e 4 de complexidade, representando 31,6% e 35,9% em 2022, e 31,3% e 37,1% em 2023, respectivamente. Isso indica um perfil de instituições com estruturas maiores, múltiplos turnos e etapas de ensino variadas. Houve um leve aumento na proporção de escolas no nível 4 em 2023, enquanto os extremos (níveis 1 e 6) seguiram pouco representativos.

Nas redes estaduais, a distribuição também se manteve semelhante entre os dois anos. O nível 4 concentrou o maior percentual de escolas: 31,5% em ambos os anos. Os níveis 3 e 5 também mantiveram percentuais estáveis. Um dado que chama atenção é a leve redução no nível 6 de 7,3% em 2022 para 6,5% em 2023, ainda assim revelando uma parcela significativa de escolas com alta complexidade de gestão.

As escolas municipais, por sua vez, continuam fortemente concentradas nos níveis de menor complexidade. Em 2022, 27,6% estavam no nível 1 e 35,9% no nível 2; em 2023, os números foram semelhantes, com 27,3% no nível 1 e 36,0% no

nível 2. Isso confirma o perfil de escolas geralmente menores, com menor número de alunos e estrutura mais simples. Os níveis 4, 5 e 6 continuam com baixa representação nessa rede.

Na rede privada, o padrão também se manteve estável. Em ambos os anos, mais da metade das escolas se concentraram nos níveis 1 e 2 (34,0% e 27,3% em 2022; 34,1% e 27,2% em 2023), refletindo estruturas organizacionais mais simples e centralizadas. Os níveis mais altos de complexidade (5 e 6) são praticamente inexistentes.

Considerando as escolas públicas (federais, estaduais e municipais), observa-se que mais da metade delas estão concentradas nos níveis 1 e 2 (54,8% em 2022 e 54,7% em 2023). Os níveis 5 e 6, somados, representam cerca de 14% das escolas públicas, sugerindo que uma parcela significativa ainda exige maior atenção na gestão escolar.

Na análise geral do Brasil, os percentuais totais se mantiveram estáveis: cerca de 25% das escolas no nível 1 e 31% no nível 2 em ambos os anos. Os níveis mais elevados (5 e 6) totalizaram 11,1% em 2022 e 10,6% em 2023, com uma leve queda na presença de escolas com altíssima complexidade.

5 DISCUSSÃO

A análise dos dados referentes aos anos de 2022 e 2023 evidencia padrões relativamente estáveis quanto à distribuição das escolas brasileiras nos diferentes níveis do Indicador de Complexidade da Gestão Escolar (ICGE). Esse indicador, criado pelo INEP com base em variáveis como número de matrículas, turnos, etapas de ensino ofertadas e localização da escola, tem como objetivo subsidiar o planejamento e a implementação de políticas públicas educacionais mais efetivas (Inep, 2014a; Inep, 2024).

O ICGE facilita práticas de gestão mais diretas e operacionais, com menor demanda por estruturas organizacionais complexas ou por equipes administrativas ampliadas. Conforme apontado por Vitelli, Fritsch e Corsetti (2018), escolas nos níveis 1 e 2 do ICGE caracterizam-se por unidades menores, com poucos turnos e etapas de ensino. Esse perfil favorece práticas de gestão mais simples, com foco em rotinas administrativas básicas e menor necessidade de coordenação pedagógica intensa ou de articulação intersetorial. Ainda assim, essas escolas, embora menos

exigentes em termos de gestão, necessitam de apoio técnico, especialmente nas redes municipais que enfrentam significativas desigualdades regionais.

As redes estaduais e federais concentram a maior parte das escolas classificadas nos níveis 3 e 4 do ICGE. Esses níveis refletem um grau mais elevado de complexidade, associado à presença de múltiplos turnos, grande número de matrículas e oferta de diferentes etapas de ensino. Conforme Noronha, Lopes, Medeiros Filho e Vidal (2023), as escolas no nível 4 atendem entre 150 e 1000 alunos, funcionam em dois ou três turnos e abrangem duas ou três etapas educacionais, sendo o Ensino Médio, o ensino profissionalizante e a Educação de Jovens e Adultos (EJA) as mais avançadas. Essa configuração exige uma estrutura administrativa mais robusta, com coordenação pedagógica estruturada, gestão ampliada de pessoal, maior articulação com políticas públicas intersetoriais e monitoramento constante dos processos educativos.

Embora as escolas dos níveis 5 e 6 representem uma parcela menor, esses são os graus mais elevados de complexidade. Noronha et al. (2023) destacam que, quanto maior a complexidade da escola ou rede, mais desafiadores se tornam o planejamento e as ações de gestão e ensino, com vistas à garantia da qualidade educacional. Essas instituições, que atendem um número expressivo de estudantes, operam em vários turnos e ofertam múltiplas etapas de ensino. No contexto das redes públicas, cerca de 14% das escolas estão nessas categorias, o que representa um aspecto relevante para o planejamento estratégico da educação. Essas escolas exigem gestores altamente capacitados, com formação específica, acesso a recursos tecnológicos e infraestrutura adequada. Assim, uma parte significativa dos alunos está matriculada em escolas que demandam uma gestão mais complexa (Vitelli; Fritsch; Corsetti, 2018).

Apesar das diferenças entre os entes federativos, os dados indicam que os padrões gerais do ICGE permaneceram estáveis entre 2022 e 2023. A análise sugere que, nesse período, as escolas mantiveram-se nos mesmos níveis de complexidade, o que pode apontar para uma possível estagnação em relação à transformação estrutural da rede escolar. Conforme Lima (2020), as metas de crescimento são compartilhadas tanto pelas escolas quanto pelos municípios, pois os resultados das unidades escolares compõem o índice municipal do ensino médio público.

Além disso, o esforço de cada esfera deve visar não apenas ao alcance de metas intermediárias de curto prazo, mas também à convergência dos Idebs entre

as diferentes redes, a médio e longo prazos, contribuindo para a redução das desigualdades na qualidade educacional (Lima, 2020).

As pequenas variações observadas não indicam mudanças significativas no perfil estrutural das escolas brasileiras, o que pode refletir a consolidação dos modelos organizacionais existentes, mas também sugerir uma possível falta de avanços na transformação estrutural do sistema escolar.

Compreender os níveis de complexidade da gestão escolar é fundamental para a elaboração de políticas educacionais sensíveis às realidades específicas das escolas. Segundo citado na Nota Técnica nº 040/2014 do INEP, essas informações são essenciais para subsidiar a formulação e implementação de políticas públicas que visem à melhoria do fluxo escolar, da aprendizagem dos alunos e à redução das desigualdades sociais e regionais, permitindo que o poder público direcione apoio focalizado às escolas mais vulneráveis e promova a disseminação de práticas pedagógicas bem-sucedidas (Brasil, 2014a).

A gestão escolar envolve múltiplos processos interligados, que exigem uma abordagem adaptada às particularidades de cada contexto. Reconhecer essa complexidade permite a criação de políticas mais eficazes para atender às reais necessidades das instituições de ensino. Embora a gestão escolar ainda não esteja em um nível ideal, políticas públicas têm sido desenvolvidas com o objetivo de aprimorar o trabalho dos gestores. Vieira (2007) ressalta que ainda não existem indicadores perfeitos para medir a qualidade escolar, e que a complexidade da educação pode dificultar a criação de um modelo ideal. Mesmo assim, é possível trabalhar com os resultados disponíveis.

O ICGE pode orientar a distribuição de recursos, o planejamento da formação de gestores e a composição das equipes pedagógicas, garantindo que cada escola receba o suporte adequado às suas características. E como afirmam Carolino e Santos (2022), para que a gestão escolar seja eficiente, ela precisa estar alinhada ao contexto em que atua, valorizando tanto os desafios administrativos quanto as dimensões pedagógicas.

Este estudo apresenta como limitações o fato de que a análise foi realizada com dados de apenas dois anos (2022 e 2023), o que pode não capturar mudanças estruturais de longo prazo ou tendências mais amplas. Outra limitação é a não consideração mais aprofundada de variáveis externas, como os contextos socioeconômicos.

micos e culturais, que influenciam diretamente a complexidade da gestão escolar e precisam ser observados.

A Nota Técnica nº 040/2014 do INEP aponta limitações do ICGE, destacando que ele não deve ser utilizado para avaliação de desempenho das escolas, mas como instrumento para identificar o grau de complexidade das unidades escolares. Isso orienta o planejamento, a alocação de recursos e a formulação de políticas públicas ajustadas às especificidades de cada escola, reconhecendo que diferentes níveis de complexidade demandam diferentes tipos de suporte e estratégias de intervenção (Brasil, 2014a).

Além disso, o ICGE constitui um instrumento valioso para a formulação de políticas educacionais mais direcionadas e eficientes. Ele também contribui para o planejamento da formação de gestores e a composição das equipes pedagógicas, garantindo suporte adequado às necessidades específicas das instituições. A estabilidade dos níveis do ICGE nos anos analisados sugere um panorama consistente da organização escolar no país, o que facilita a implementação de políticas com maior previsibilidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada confirma a importância estratégica da gestão escolar para o aprimoramento da qualidade da educação pública no Brasil. Nesse contexto, o ICGE se apresenta como uma ferramenta importante para subsidiar o planejamento, a avaliação institucional e a implementação de políticas públicas mais equitativas e eficazes.

O estudo atingiu seus objetivos ao demonstrar que o ICGE contribui para a organização interna das escolas, especialmente no que diz respeito à gestão de recursos humanos, infraestrutura e processos pedagógicos. Ao possibilitar uma leitura detalhada da realidade das unidades escolares, o indicador favorece o alinhamento das políticas educacionais às especificidades e necessidades locais, colaborando para a redução das desigualdades educacionais.

A classificação das escolas em seis níveis de complexidade, conforme o ICGE, revela que, nos anos de 2022 e 2023, houve estabilidade na distribuição das instituições, com predominância nos níveis 1 e 2, característicos de estruturas menos complexas, e uma parcela significativa nos níveis 5 e 6, que exigem maior

robustez na gestão escolar. Essas escolas de maior complexidade atendem a um grande número de estudantes, funcionam em múltiplos turnos e oferecem diferentes etapas de ensino, demandando maior articulação administrativa, técnica e pedagógica.

Dessa forma, conclui-se que a complexidade da gestão escolar é heterogênea e diretamente influenciada pelos contextos educacionais e sociais nos quais cada escola está inserida. O ICGE, portanto, constitui um instrumento valioso para orientar a alocação de recursos, a formação de gestores e a organização das equipes pedagógicas, garantindo que o suporte oferecido seja adequado aos desafios de cada unidade.

Entender as diferentes realidades dentro do sistema educacional do Brasil é importante para criar políticas públicas que levem em conta essas diferenças. Assim, as ações do governo podem ser mais justas, eficazes e duradouras, pois vão se basear em dados que mostram melhor como as escolas e os alunos realmente estão.

7 REFERÊNCIAS

ALVES, M. T. G.; SOARES, J. F. Contexto escolar e indicadores educacionais: condições desiguais para a efetivação de uma política de avaliação educacional. **Educação e Pesquisa**, v. 39, n. 1, p. 177-94, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/PkVXrTbnCJDktQxLZNK7dDj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso: 20 maio 2025.

ANDRADE, M. C. B. de et al. **Indicadores de complexidade de gestão em escolas públicas e privadas de duas cidades do Estado do Amapá entre 2014 e 2018**. Research, Society and Development, v. 9, n. 9, p. e856998112, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i9.8112>. Acesso em: 29 abril 2025.

BARTHOLO, T. L.; COSTA, M. Evidence of a school composition effect in Rio de Janeiro public schools. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 24, n. 9, p. 498-521, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362016000300001>. Acesso: 20 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Gestão da educação escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=585-gestao-da-educacao-escolar&Itemid=30192. Acesso em: 20 abril 2025.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução no 510, de 7 de abril de 2016**. Trata sobre as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa em ciências humanas e sociais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 maio 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/atos-normativos/resolucoes/2016/resolucao-no-510.pdf/view>. Acesso em: 29 abril 2025.

CASTELLS, M.A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. Vol.1 – Sociedade em rede. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 1, nº 2, jul/dez, p.294-303. Disponível em: <https://scispace.com/pdf/castells-manuel-a-era-da-informacao-economia-sociedade-e-1keuc1eqid.pdf>. Acesso em: 20 maio 2025.

CAROLINO, S. G; SANTOS, J. L. M. dos. Políticas públicas educacionais e a gestão escolar no Brasil. **Cadernos GPOSSHE On-line**, Fortaleza, v. 6, n. 2, 2022. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/CadernosdoGPOSSHE/article/view/9183/7330>. Acesso em: 30 abril 2025.

CRUZ, R. E. da; SILVA, S. de O. **Gestão da política nacional de educação: desafios contemporâneos para a garantia do direito à educação**. Organizadores. – Teresina: EDUFPI, 2016. Acesso em :15 abril 2025.

CRISTALDO, R. C.; CRISTALDO, A. de A.O desafio da gestão da educação na sociedade informacional. **Aurora: Revista de Arte, Mídia e Política**, v. 17, n. 50, p. 99-121,2024. Disponível em:

<https://revistas.pucsp.br/index.php/aurora/article/view/62691/46684>. Acesso em: 06 maio 2025.

GOBBI, B.C. et al. Uma boa gestão melhora o desempenho da escola, mas o que sabemos acerca do efeito da complexidade da gestão nessa relação? **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 28, n. 106, p. 198-220, 2020. Fundação CESGRANRIO. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/LdgLCj7VB79KcJB3fk6YN3g/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 maio 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Indicador de Nível Socioeconômico das Escolas de Educação Básica (Inpe) participantes da Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA)**, 2014b. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_basica/saeb/ana/resultados/2014/nota_tecnica_inse.pdf. Acesso em: 29 abril. 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Nota técnica nº 040/2014: indicador para mensurar a complexidade da gestão nas escolas a partir dos dados do Censo Escolar da Educação Básica**. Brasília: INEP, 2014a. Disponível em: http://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2014/escola_complexidade_gestao/nota_tecnica_indicador_escola_complexidade_gestao.pdf. Acesso em: 29 abril. 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Complexidade de Gestão da Escola**. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/indicadores-educacionais/complexidade-de-gestao-da-escola>. Acesso em: 29 abril. 2025.

KOSLINSKI, M. C.; CUNHA, C. P.; ANDRADE, F. M. Accountability escolar: um estudo exploratório do perfil das escolas premiadas. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 25, n. 59, p. 108-37, 2014. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/eae/article/view/2865>. Acesso em: 19 maio 2025.

LIMA, A. L. B. **Escolas invisíveis: as extensões de matrícula de ensino médio da rede estadual do Ceará**. 2020. 332f. Tese (Doutorado)- Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2020. Disponível em: <https://siduece.uece.br/siduece/trabalhoAcademicoPublico.jsf?id=97734>. Acesso em: 10 maio 2025.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Acesso em: 15 abril 2025.

MATOS, D. A. S.; RODRIGUES, E. C. Indicadores educacionais e contexto escolar: uma análise das metas do Ideb. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 27, n. 66, p. 662-688, 2016. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/eae/article/view/4012>. Acesso: 19 maio 2025.

MELLO, R. C. de A; MOLL, J. Políticas públicas em educação e a garantia do direito à educação no contexto de desigualdade social no Brasil. **Revista do Centro de Ciências da Educação**. Volume 38, n. 2–p. 01–21, abr./jun.2020–Florianópolis. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/2175-795X.2020.e65196/pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

NORONHA, A. A. et al. Relação entre desempenho e indicadores educacionais em duas escolas de ensino médio da rede pública do Ceará. **Revista e-Curriculum** vol. 21 São Paulo 2023. Epub 30-Jun-2023
Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-38762023000100305. Acesso em: 15 maio 2025.

OLIVEIRA, R. R. da S; PIMENTEL, G. S. R; ARAÚJO, J. B. O. Políticas públicas educacionais brasileiras: contexto de influência na construção do IDEB. **Revista Nova Paideia - Revista Interdisciplinar em Educação e Pesquisa**, v. 6, n. 3, p. 423–434, 2024. Disponível em:
<https://ojs.novapaideia.org/index.php/RIEP/article/view/551>. Acesso em: 30 maio 2025.

PARO, V. H. **A gestão da política nacional de educação**: desafio contemporâneos para a garantia do direito à educação. In: CRUZ, R. E. da; SILVA, S. de O. (org.). *Gestão da política nacional de educação: desafios contemporâneos para a garantia do direito à educação*. Teresina: EDUFPI, 2016. E-Book. Disponível em:
http://ufpi.br/arquivos_download/arquivos/ppged/arquivos/files/LIVRO%20A%20GEST%C3%83O%20POL%C3%8DTICA%20NACIONAL_E-BOOK.pdf. Acesso em: 4 jan. 2019. Acesso em: 30 abril 2025.

SAMPAIO, B; GUIMARÃES, J. Diferenças de eficiência entre o ensino público e privado no Brasil. **Economia Aplicada**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 45-68, jan./mar.,2009. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/ecoa/a/5qKVPhTPX3t7R57487t5YsP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 maio 2025.

VIEIRA, S. L. Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense. **Estudos Avançados**, v.21, nº 60, p.1-16, 2007. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/ea/a/jWmmZWRqs4fvjFFjBHyZn8G/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 30 maio 2025.

VITELLI, R.F.; FRITSCH, R.; CORSETTI, B. Indicadores educacionais na avaliação da educação básica e possíveis impactos em escolas de Ensino Médio no município de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Educação**, v. 23, 2018. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/9CQfNj8PkWymXDwDtk9kJkD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 maio 2025.