

DESAFIOS E POSSIBILIDADES ENFRENTADAS PELA GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO EDUCACIONAL: RELATO DE UMA GESTORA ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE PAU DOS FERROS/RN

Maria Ameliane Figueredo de Oliveira ¹
Diamantina Fernandes Neta ²

RESUMO

Este resumo tem como objetivo apresentar o resultado de um estudo feito sobre os desafios e possibilidades enfrentadas pela gestão escolar no contexto educacional, trazendo um relato de uma gestora escolar da rede municipal da cidade de Pau dos Ferros/RN. A gestão escolar configura-se como a organização da escola e os sujeitos que dela participam, e a escola deve pautar suas ações observando principalmente quatro pilares aqui citados como: o gestão de pessoas, pedagógico, administrativo e financeiro, que irão nortear as atividades promovidas pela instituição. No âmbito da promoção do ensino aprendizagem, e para que a gestão escolar oportunize um trabalho interativo, existem alguns documentos que são norteadores a exemplo da BNCC, LDB, além do Projeto Político Pedagógico criado pelas escolas, e que em consonância com as necessidades e com as leis, traçam metas e estratégias para garantir que a gestão escolar promova uma educação de qualidade, participativa e eficaz. Entretanto, a evasão, a ausência da família na vida escolar dos filhos, a comunicação, a burocracia e o fluxo financeiro são alguns dos desafios que a gestão escolar enfrenta no atual contexto. Frente a esses desafios, existem algumas possibilidades que a gestão pode priorizar no seu fazer educacional, como a motivação do corpo docente, através das capacitações para o currículo, a promoção de palestras e eventos que contribuem para a parceira escola e família, bem como a busca por melhores condições de trabalho. Portanto, é perceptível que os desafios que uma gestão escolar enfrenta diariamente são muitos, e diante disso, é preciso que a gestão consiga articular os sujeitos que da/na escola fazem parte, para que juntos tracem estratégias e através do trabalho participativo melhorem os processos educacionais da instituição, comprometendo-se com a efetivação do ensino aprendizagem por meio de uma gestão escolar democrática.

Palavras-chave: Educação, Gestão Escolar, Gestora, Desafios, Possibilidades.

INTRODUÇÃO

A gestão escolar é a espinha dorsal da organização educacional, pois determina como os processos de ensino e aprendizagem se desenrolam nas instituições educacionais. Em contextos desafiadores, como o de Pau dos Ferros/RN, onde escolas da rede municipal enfrentam limitações e que vem a pouco mais de três anos sendo reestruturada pela nova administração municipal, pois vinha de um governo que não investia na educação, ainda é preciso refletir e dizer que a gestão atual precisa ser inovadora para suprir essas necessidades.

¹ Pós Graduada do Curso Neuropsicopedagogia Clínica da Faculdade de Tecnologia do Vale do Ivaí FATEC - PR, amelianediva@hotmail.com;

² Graduada pelo Curso de Pedagogia da Faculdade Kurios – Maranguape – CE, dianetafernandes93@gmail.com;

A teoria de Paro (2016) sobre gestão democrática sugere que “a participação coletiva na tomada de decisões pode transformar a experiência educacional, tornando-a mais adaptada às necessidades da comunidade escolar”. Frente a isso, é importante destacar que a gestão democrática somente alcançará o objetivo proposto que é o de promover uma educação de qualidade, se todos os sujeitos estiverem atuantes e caminharem com o mesmo objetivo.

Nesse sentido, este trabalho traz algumas reflexões a respeito dos desafios e possibilidades enfrentados pela gestão escolar no contexto educacional, a partir do relato de uma gestora da rede municipal da cidade de Pau dos Ferros/RN.

A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa para captar as percepções dos gestores e entender como eles enfrentam os desafios diários. A entrevista com a gestora da escola oferece uma visão profunda e realista da realidade escolar vivenciada pela mesma em sua cidade. Minayo (2014) destaca que “o enfoque qualitativo é eficaz em contextos onde o pesquisador busca interpretar as nuances das relações humanas, como ocorre na gestão escolar”.

1. Contextualização da Gestão Escolar

A organização de uma escola é um processo complexo que envolve a integração de vários elementos e agentes. Segundo Paro (2016), “a gestão escolar não deve ser vista como uma atividade burocrática, mas sim como uma ação colaborativa que promove a participação democrática de todos os envolvidos”.

Na cidade a qual se dá esse estudo, essa abordagem é particularmente relevante, pois o contexto social e econômico da referida cidade exige um escola que esteja em sintonia com as necessidades e desafios da comunidade, tanto devido ao seu número de habitantes, e por ser uma cidade polo, atendendo/recebendo alunos de várias cidades, como por ter crescido no contexto educacional em virtude dos avanços propostos pela gestão municipal.

1.1 Pilares da Gestão Escolar

Os quatro pilares da gestão escolar conforme buscas pelos sites educacionais apontam: gestão de pessoas, pedagógica, administrativa e financeira, sendo os que

sustentam a estrutura organizacional de qualquer escola, e cada um deles traz desafios e oportunidades únicas.

Gestão de Pessoas: Este pilar envolve mais do que o simples recrutamento e formação de pessoal. Em contextos carentes, como Pau dos Ferros, motivar e manter uma equipe engajada pode ser um grande desafio. Programas de valorização profissional, planos de carreira e incentivos à formação continuada são cruciais para o desenvolvimento e manutenção de um ambiente escolar positivo.

Gestão Pedagógica: refere-se a adaptação do currículo para torná-lo relevante para os alunos e é essencial, principalmente em áreas que enfrentam dificuldades socioeconômicas. Segundo Nóvoa (2009), “a gestão pedagógica precisa refletir a realidade dos estudantes para garantir uma educação significativa e motivadora. A BNCC, nesse sentido, fornece diretrizes, mas cabe à gestão escolar adaptá-las ao contexto local”.

Gestão Administrativa: A gestão administrativa exige processos eficientes para garantir que a escola funcione sem interrupções. As limitações de recursos tornam ainda mais necessária uma administração otimizada, com processos simplificados e que evitem a burocratização excessiva, segundo Oliveira (2012).

Gestão Financeira: Gerir os recursos financeiros de forma eficaz é particularmente desafiador em escolas municipais que enfrentam restrições orçamentárias. A gestão financeira transparente e a busca por fontes alternativas de financiamento são medidas que contribuem para a sustentabilidade da escola e para a criação de condições de trabalho mais adequadas.

2. O que diz a Literatura segundo alguns estudiosos sobre Gestão Escolar

Autores como Arroyo (2010) e Gadotti (2003) exploram a gestão democrática e a função social da escola. Arroyo argumenta que a escola deve ser um espaço de inclusão e transformação social, onde todos os participantes possam contribuir.

Gadotti reforça a ideia de que a escola precisa se posicionar como um espaço de luta por direitos, onde a gestão escolar desempenha um papel central na criação de um ambiente que valorize a cidadania e a diversidade.

A respeito desses pensamentos, esse posicionamento é especialmente importante levar em consideração o contexto econômico e social da comunidade, observar que esta traz desafios significativos para a comunidade escolar, uma vez que as particularidades

dos sujeitos que dela participam são expostos diariamente e por apresentarem características específicas necessitam de estratégias e planos que ajudem a promover um espaço democrático e que envolva-os nas ações escolares e os façam enxergar que escola precisa da atuação de todos para promover educação de qualidade e participativa, contribuindo para o desenvolvimento e aprendizagem dos alunos.

3. Resultados e Discussão

3.1 Gestão de Pessoas

Manter um ambiente de trabalho colaborativo é um dos desafios mais importantes enfrentados pela gestão escolar. Em Pau dos Ferros, a falta de incentivos e de um plano de carreira estruturado dificulta a retenção e a motivação dos professores. Programas de valorização profissional, como o fornecimento de benefícios e a promoção de uma cultura de reconhecimento, podem ser estratégias eficazes para melhorar a satisfação dos profissionais. A formação continuada também é essencial, conforme destaca Chiavenato (2010), pois permite que os professores aprimorem suas práticas e respondam às demandas da educação atual.

3.2 Gestão Pedagógica e Currículo

A gestão pedagógica deve adaptar o currículo para torná-lo relevante para os alunos. Em Pau dos Ferros, as realidades locais, como as condições econômicas e a cultura da região, precisam ser refletidas no currículo escolar. Essa adaptação não é simples, mas é essencial para engajar os alunos e diminuir os índices de evasão escolar.

De acordo com Nóvoa (2009), “uma educação contextualizada e que aborda temas do cotidiano dos alunos aumenta o interesse pela escola e facilita o aprendizado”. A gestão escolar precisa, então, encontrar formas criativas de implementar a BNCC em um contexto que muitas vezes carece de recursos.

3.3 Gestão Administrativa e Burocracia

A comunicação interna entre os membros da equipe e a redução da burocracia são dois fatores que impactam diretamente a eficiência da gestão administrativa. Em escolas com recursos limitados, como as de Pau dos Ferros, a simplificação dos processos

burocráticos permite que a gestão concentre esforços em atividades prioritárias para o desenvolvimento educacional.

Lima (2017) ressalta que “a criação de uma cultura de comunicação aberta e transparente pode auxiliar na melhoria dos processos internos, promovendo uma gestão mais ágil e colaborativa”. Nesse sentido, os gestores podem e devem estabelecer dentro de suas gestões estratégias que viabilizem essa comunicação entre todos os sujeitos que da escola participam.

3.4 Gestão Financeira e Sustentabilidade

A gestão financeira eficaz é crítica para manter as condições de funcionamento da escola. Em regiões onde o orçamento educacional é limitado, como Pau dos Ferros, a busca por fontes alternativas de financiamento se torna uma prioridade. Parcerias com empresas locais e ONGs podem ajudar a suprir necessidades que o orçamento municipal não cobre. Santos (2019) defende que uma gestão financeira pró-ativa, que busca sempre otimizar os recursos disponíveis, é fundamental para enfrentar desafios econômicos e melhorar a qualidade do ensino.

4 Desafios e Possibilidades da Gestão Escolar

4.1 Evasão Escolar

A evasão escolar representa um dos maiores obstáculos para a gestão. Em Pau dos Ferros, a evasão é impulsionada por fatores como dificuldades econômicas e a falta de perspectiva dos alunos em relação ao futuro. Para combater a evasão, a gestão pode implementar estratégias de engajamento, como atividades extracurriculares e projetos que incentivem a participação dos alunos na vida escolar. Epstein (2010) afirma que o envolvimento dos pais e da comunidade pode contribuir significativamente para a redução da evasão, aumentando o sentimento de pertencimento dos alunos.

4.2 Envolvimento Familiar

O envolvimento familiar é crucial para o sucesso acadêmico dos alunos, mas, em Pau dos Ferros, a falta de participação dos pais é uma dificuldade recorrente. Freire (1996) enfatiza que “a educação é um processo colaborativo e que a ausência dos pais enfraquece a relação entre a escola e o aluno”.

Para aumentar o engajamento, a gestão escolar pode organizar reuniões e eventos que incentivem os pais a se aproximarem da vida escolar de seus filhos, e esses exemplos são estratégias que podem ser utilizadas pela gestão escolar, visando cada vez mais uma aproximação da escola e família, estreitando as relações no ambiente educacional.

4.3 Comunicação Interna e Burocracia

A comunicação interna ineficaz e a burocracia dificultam a implementação de ações estratégicas na escola. Lima (2017) sugere que “a adoção de uma cultura de comunicação aberta e de processos menos burocráticos pode contribuir para um ambiente de trabalho mais produtivo”.

Simplificar a burocracia pode ser particularmente importante para que os gestores concentrem esforços em melhorias efetivas para a educação. Nesse sentido, há a existência de algumas possibilidades e propostas de intervenção como a capacitação docente.

A capacitação contínua dos professores é essencial para enfrentar os desafios da gestão pedagógica. Em Pau dos Ferros, oferecer formações que abordem tanto conteúdos curriculares quanto metodologias de ensino inovadoras pode ser uma forma de motivar os professores e aumentar a qualidade da educação. Gatti (2014) reforça que “a formação continuada é um elemento fundamental para o desenvolvimento profissional dos docentes, pois lhes permite atualizar-se e adaptar suas práticas”.

Parcerias com a comunidade e empresas, dessa forma, essas parcerias locais e organizações comunitárias podem ser fontes importantes de financiamento e de recursos para a escola. Em Pau dos Ferros, essas parcerias são especialmente valiosas, pois complementam o orçamento municipal. Epstein (2010) ressalta que “essas colaborações não apenas ajudam a escola financeiramente, mas também promovem o engajamento da comunidade no processo educativo”.

Cabe ressaltar que a secretaria de educação do município através da prefeitura, pode e deve proporcionar melhores condições de trabalho e infraestrutura no ambiente educacional. Para isso, deve melhorar as condições de trabalho dos professores, tanto em termos de infraestrutura quanto de recursos pedagógicos, é essencial para garantir uma educação de qualidade.

Dessa forma, onde muitas escolas enfrentam limitações estruturais, investir em infraestrutura pode contribuir para um ambiente de aprendizado mais seguro e

confortável. Segundo o Censo Escolar (INEP, 2020), “a qualidade da infraestrutura escolar tem um impacto direto no aprendizado e na motivação dos alunos”.

CONCLUSÃO

A gestão escolar enfrenta desafios múltiplos e complexos, que impactam diretamente a qualidade do ensino e a experiência dos estudantes. No entanto, ao articular estratégias que incluem capacitação contínua do corpo docente, reforço na comunicação com as famílias e melhoria das condições de trabalho, a gestão pode criar um ambiente mais propício ao desenvolvimento educacional. Capacitar os professores permite que eles adotem metodologias mais inclusivas e eficazes, promovendo uma educação que seja não apenas de qualidade, mas também contextualizada e relevante para o aluno.

Além disso, a interação entre escola e família é fundamental para criar uma rede de apoio que contribua para a permanência e o desempenho dos alunos. A participação familiar fortalece o vínculo dos alunos com a escola, fazendo com que eles se sintam mais motivados e envolvidos no processo educativo. A escola, ao se abrir para o diálogo e buscar envolver a comunidade, estabelece um ambiente colaborativo e democrático, o que torna a educação mais acessível e significativa.

A postura democrática e colaborativa da gestão é essencial, pois ao envolver professores, alunos, pais e a comunidade na construção de soluções, promove-se um senso de pertencimento e responsabilidade coletiva. Essa abordagem fortalece não apenas o ensino, mas também os laços da comunidade escolar, incentivando uma cultura de respeito, participação e responsabilidade compartilhada.

Em longo prazo, a criação desse ambiente colaborativo pode reduzir índices de evasão, elevar o engajamento dos alunos e aumentar o comprometimento dos educadores, estabelecendo uma base sólida para a promoção de uma educação transformadora e inclusiva.

Essa perspectiva inclusiva e integradora transforma a escola em um espaço de desenvolvimento humano e social, preparando os alunos para atuar como cidadãos conscientes e participativos em suas comunidades. Em suma, ao superar os desafios através de uma gestão que valorize a participação e o envolvimento de todos, a escola pode se tornar um verdadeiro centro de inovação educacional, atuando como um agente de mudança social que impacta positivamente a comunidade ao seu redor.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Editora Campus, 2010.

EPSTEIN, Joyce L. **School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools**. Westview Press, 2010.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1996.

GATTI, Bianca A. **Formação de Professores: A Pesquisa na Prática**. São Paulo: Editora Unesp, 2014.

INEP. **Censo Escolar 2020**. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/resumo_tecnico_censo_escolar_2020.pdf. Acesso em: 19 de maio de 2024.

LIMA, F. A. A. **Comunicação e Gestão Escolar**. São Paulo: Editora Moderna, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática e Prática Pedagógica**. São Paulo: Cortez, 2013.

MINAYO, Ana Maria. **Pesquisa Qualitativa: Teoria, Planejamento e Trabalho de Campo**. São Paulo: Hucitec, 2014.

NÓVOA, António. **Formação de Professores: Novas Perspectivas**. Lisboa: Educa, 2009.

PARO, Vitor Hugo. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Editora Autores Associados, 2016.

RIBEIRO, Ana. **Financiamento da Educação: Teoria e Prática**. São Paulo: Cortez, 2018.

SANTOS, J. A. **Gestão Financeira na Educação**. Brasília: Editora do Brasil, 2019.