

III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

GESTÃO ESCOLAR: os desafios enfrentados por uma gestão democrática em uma Escola Rural de Imperatriz - MA

Eixo temático – GT1: Políticas Públicas, Gestão e Financiamento da Educação Básica

Elielma Morais de Andrade¹

Katiane dos Santos Sousa²

Ronilda de Sousa Santos Castro³

Valcídio da Silva⁴

Hugo Lima Araújo⁵

Resumo: O presente texto busca abordar e investigar os principais empecilhos enfrentados pela gestão escolar, como limitações financeiras e estruturais e baixa participação da comunidade escolar em uma instituição de ensino fundamental, situada na zona rural de Imperatriz - MA. A pesquisa parte de uma abordagem qualitativa, e de campo, será utilizada no estudo, observações e entrevistas para compreender como os princípios da gestão democrática são aplicados no cotidiano escolar, ao analisar e compreender os principais desafios enfrentados pela administração ao tentar implementar um modelo de gestão popular. Evidencia-se que, os principais empecilhos e obstáculos interfere nas decisões e ações da unidade de ensino, tendo impactos negativos no desempenho acadêmico dos estudantes, a pesquisa também aponta a carência de formação continuada para gestores, a limitação de recursos e a ausência de políticas públicas para o contexto rural com fatores agravantes. O estudo busca caminhos para superar e ter êxito na participação da comunidade escolar através de uma gestão participativa no contexto rural e busca estímulo à integração entre escola e comunidade. A partir dos resultados evidenciamos a importância de possíveis caminhos para que haja uma aproximação entre escola e comunidade, proporcionando uma cultura de diálogo para a construção coletiva e soluções, para assim tornar a gestão mais eficaz e sensível às especificidades do campo meio rural.

Palavras-chave: Gestão escolar. Zona rural. Comunidade escolar.

INTRODUÇÃO

A busca por uma gestão escolar democrática torna-se imprescindível ao se refletir sobre a intencionalidade das instituições de ensino, pois ela visa fortalecer o compromisso entre escola e comunidade, com o objetivo de alcançar o bem comum que é uma educação

¹Graduando, UEMASUL, Imperatriz, elielmaandrade0134@gmail.com.

²Graduando, UEMASUL, Imperatriz, katiane.sousa@uemasul.edu.br.

³Graduando, UEMASUL, Imperatriz Ronildasousa28@gmail.com

⁴Graduando, UEMASUL, Imperatriz, valcidiosilva0118@gmail.com.

⁵Doutor em Educação, UEMASUL, Imperatriz, hugoaraujo986@gmail.com.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED

II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

humanizada com base em uma educação integral, ou seja, uma educação que tenha significado. Uma educação em que o aluno deve ser protagonista deve-se entender o democrático como inegociável, sendo assim, o trabalho da gestão torna-se parte fundamental para o êxito do ensino. Porém, surgem muitos desafios para que se concretize na prática a execução de uma gestão no qual os pilares fundamentais sejam efetivados.

A instituição de ensino situada na zona rural enfrenta desafios que dificultam a concretização de uma gestão participativa da comunidade escolar, bem como falta de recursos disponíveis para realização de um trabalho mais eficiente.

Este estudo surge a partir de investigar os principais empecilhos enfrentados pela gestão escolar de uma escola de ensino fundamental localizada na zona rural de Imperatriz do Maranhão no qual buscou-se compreender de que maneira os princípios de uma gestão democráticas são aplicados no cotidiano escolar e quais são as limitações existente que interferem na efetiva participação da comunidade nas ações e decisões da instituição.

Assim, o objetivo geral da pesquisa é investigar os principais empecilhos enfrentados pela gestão escolar em uma instituição de ensino fundamental, situada na zona rural de Imperatriz - MA. Destaca-se também os seguintes objetivos específicos: Analisar como os princípios da gestão democrática são aplicados no cotidiano da escola rural; Observar como a comunidade escolar participa das decisões e ações da unidade de ensino; Propor caminhos para fortalecer a integração entre escola e comunidade, promovendo uma gestão mais participativa e sensível ao contexto rural.

METODOLOGIA

A “[...] metodologia é uma preocupação instrumental. Trata das formas de se fazer ciência [...]” (Demo, 1941, p. 19). Desta forma, entendemos como um processo na busca por conhecimentos embasados na pesquisa qualitativa, que tem o enfoque na busca pelas respostas. Em seguida, foi realizada pesquisa bibliográfica, para conhecer e se envolver mais com a assunto, que de acordo com Gil (2002 p. 61): “[...] pode ser entendido como um estudo exploratório, posto que tem a finalidade de proporcionar a familiaridade do aluno com a área de estudo na qual está interessado e sendo pesquisado [...]”. Na busca por esclarecimentos sobre o assunto, essa pesquisa direciona o pesquisador na tentativa de encontrar informações



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

que esclareçam as dúvidas. Em seguida, aplicou - se questionário estruturado com respostas abertas na pesquisa de campo, que de acordo com Gil (2002, p. 52): “ De modo geral, pode-se dizer que o levantamento tem maior alcance e o estudo de campo, maior profundidade”. Sendo assim, esse tipo de pesquisa tem um diferencial, além do detalhe das informações, o pesquisador vive a pesquisa com mais intimidade, vai direto na busca das respostas fazendo delas únicas, com observações e contato direto com o pressuposto do que foi pesquisado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma instituição escolar deve ser capaz de oferecer de forma positiva uma educação escolar de qualidade, no qual os sujeitos envolvidos nesse processo tenham participação, envolvimento e empenho, assim Santos (2024, p. 21) afirma que:

Para implantar essa escola de sucesso, é necessária uma gestão mais eficiente e moderna, e que novos papéis sejam atribuídos aos gestores para que o Estado possa cumprir o preceito constitucional de garantir a todos educação com qualidade e equidade.

O autor aponta a importância de repensar o papel do gestor escolar diante das novas demandas educacionais em que não há como atuar apenas como um administrador de recursos e normas, mas ter uma postura inovadora. Nesse sentido, o gestor deve ser capaz de mobilizar a comunidade escolar em torno da participação e buscar parcerias para que a escola cumpra sua função social, garanta uma educação de qualidade para todos.

Isso é possível quando o gestor escolar busca respeitar todos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem com uma gestão democrática, como aponta Araújo (2025, p. 79):

Uma gestão educacional baseada em princípios democráticos representa uma forma de administração escolar que implementa práticas consistentes com os valores fundamentais da democracia no dia-a-dia escolar. Isso tem a ver com envolver todos os membros da escola – diretores, professores, demais funcionários, estudantes, pais, e comunidade – nos processos de tomada de decisão que impactam o ambiente escolar.

Quanto à gestora, quando indagada acerca de: Como a senhora compreende o conceito de gestão democrática e de que forma ele é aplicado no cotidiano da sua escola?

Compreendo a gestão democrática como um modelo de administração escolar que valoriza a participação coletiva e o diálogo entre todos os membros da comunidade escolar. Na prática, ela se concretiza por meio de reuniões participativas, conselhos escolares atuantes, escuta ativa das opiniões dos professores, alunos e pais, além do envolvimento da comunidade nos projetos e decisões pedagógicas. Essa forma de



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

gestão busca construir um ambiente escolar mais justo, transparente e colaborativo (Gestora).

Sendo assim, a gestora compreende a gestão democrática como modelo de administração na participação dos professores, alunos, pais e servidores de forma ativa e diálogo aberto, concretizado por meio de reuniões, conselhos escolares, envolvimento da comunidade nos projetos desenvolvidos pela Escola. Porém, um dos entraves é a baixa participação dos pais, muitas vezes devido a jornada de trabalho como também a falta de interesse em participar nas decisões escolares.

Entre as principais dificuldades está o baixo envolvimento dos pais e responsáveis, alguns entendem se essa falta devido a jornada de trabalho ou à falta de tempo. Outro desafio é a falta de compreensão e compromisso mesmo, por parte de alguns membros da comunidade, sobre a importância da participação ativa nas decisões da escola (Gestora).

Esse desafio requer uma abordagem diferente em comparação com as escolas urbanas, como aponta Araújo (2025, p. 168) "As escolas localizadas no campo enfrentam desafios mais difíceis do que as urbanas e isso destaca a importância de políticas específicas para diminuir essas diferenças regionais".

Nesse sentido ao considerar o ambiente que se encontra o Estabelecimento de Ensino, e as adversidades impostas pelo contexto social a gestora busca alternativas que incorporem as particularidades do meio em que a escola está inserida, aderindo práticas coerentes com uma gestão que se preocupa com o dia-a-dia das famílias e com compromisso delas em relação à educação dos filhos. Assim sendo ela argumenta ao ser questionada como ocorre a participação dos pais e responsáveis nas reuniões, conselhos e atividades escolares:

A participação acontece principalmente por meio dos plantões pedagógicos bimestrais, em eventos comemorativos e projetos pedagógicos. Apesar das dificuldades, nota-se o empenho da escola em fortalecer o vínculo com as famílias, buscando sempre criar momentos de integração e diálogo sobre o processo educativo dos alunos (Gestora).

O esforço da escola em promover integração, diálogo e responsabilidade dos pais e responsáveis é adotado em reuniões bimestrais, no qual são discutidos o desenvolvimento e acompanhamento dos alunos, bem como os momentos comemorativos destinados às famílias.

A gestão utiliza estratégias como a realização de eventos culturais e científicos, projetos de valorização da cultura local, reuniões e encontros de família e eventos



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

comemorativos. Essas ações aproximam a escola da comunidade e fortalecem o sentimento de pertencimento, além de estimular a participação dos pais e moradores nas atividades escolares (Gestora).

Este cenário expõe as peculiaridades que o campo e a educação do campo possuem. Além dos problemas especificados há outro objeto que tem forte influência em resultados satisfatórios em relação ao trabalho pedagógico e o processo de ensino e aprendizagem. Segundo Nóvoa (1992, p. 25), a formação de professores é considerada um dos pilares da qualidade educacional. "Não há ensino de qualidade nem reforma educativa sem uma adequada formação de professores".

Desta forma, independente se é na área rural ou urbana, entende-se que qualquer tentativa de melhoria na educação depende da valorização e formação contínua dos docentes. E que vai além das instituições universitárias, tendo em mente o compromisso e responsabilidade, no âmbito escolar, seja como gestão ou formação docente.

Assim, quando perguntado, a senhora e sua equipe participam de formações continuadas voltadas à gestão democrática? Que impacto elas têm no trabalho diário? a gestora indica:

Sim, mas sinto falta dessa formação contemplar o conselho escolar pois é focado apenas na gestão, logo as formações continuadas são essenciais, pois ajudam a equipe a compreender melhor os princípios da gestão democrática e a aplicá-los no dia a dia. Elas fortalecem o diálogo, a liderança participativa e a construção coletiva das decisões, resultando em um ambiente escolar mais cooperativo e comprometido com a aprendizagem dos alunos (Gestora).

A falta de abranger os demais funcionários e membros do Conselho Escolar gera na educadora uma insatisfação, pois essa falta de formação afeta não somente um trabalho significativo do conselho no que tange suas atribuições, como tem impacto na condução de uma gestão democrática.

Outro aspecto trata-se das condições estruturais e econômicas que são destinadas às escolas do campo quando perguntada de que maneira as condições estruturais e os recursos financeiros disponíveis influenciam o funcionamento da escola e as ações da gestão. Com essa dificuldade, a educadora diz que é necessário criatividade para gerir os poucos recursos e buscar parcerias, com empresas privadas, associações, pais e responsáveis, universidades e outras secretarias municipais.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

As condições físicas e os recursos financeiros influenciam diretamente na execução das ações da gestão. Em escolas da zona rural, as limitações são mais evidentes, o que exige criatividade e busca constante por parcerias e apoio da comunidade. Mesmo diante das dificuldades, a equipe gestora procura otimizar os recursos disponíveis para garantir o funcionamento adequado da escola e o desenvolvimento de atividades pedagógicas significativas (Gestora).

Essas limitações financeiras e estruturais apontadas pela educadora tornam-se relevantes para compreender até que ponto a ajuda do governo tem sido suficiente para atender às necessidades das escolas do campo. Em relação a esse ponto a gestora afirmou quando perguntado: existem políticas públicas ou programas específicos voltados para apoiar as escolas da zona rural? Caso sim, como têm contribuído.

Sim. Programas como o PDDE, e conectados ,escola da adolescência e iniciativas municipais voltadas para a educação rural têm contribuído de forma significativa. Eles possibilitam a manutenção da estrutura, a oferta de transporte escolar e a garantia da alimentação dos alunos, fatores essenciais para o funcionamento e permanência das crianças na escola (Gestora).

Assim sendo, mesmo diante das limitações a gestão busca caminhos para fortalecer o diálogo, ampliar o envolvimento da comunidade e conselho, no intuito de construir uma prática administrativa mais sensível às peculiaridades locais, sabendo que trata-se de um processo em contínua construção, no qual avanços e desafios existem, mas que almeja consolidar uma gestão democrática comprometida com a qualidade da educação e com a inclusão social dos educandos e suas famílias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sendo assim, este trabalho permitiu compreender os desafios enfrentados pela gestora de uma escola rural de Imperatriz - MA. A partir da análise das respostas fornecidas pela gestora evidenciaram elementos que configuram com princípios democráticos. As estratégias adotadas pela gestão no intuito de integrar escola e famílias prezando pelo diálogo e participação demonstram um esforço contínuo para promover a participação dos pais e responsáveis, ofuscada quase sempre pela rotina de trabalho.

Observou-se também que a consolidação de uma gestão democrática depende não apenas do empenho da gestora, mas também há a necessidade de empenho de todos os envolvidos no contexto escolar.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão



III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

Por fim, o estudo destaca que a gestão participativa, pode contribuir de maneira significativa para o desenvolvimento social dos alunos e da comunidade escolar. O envolvimento da comunidade promove sentimento de pertencimento, no qual a efetiva participação pode transformar a escola em um espaço de cidadania. Dessa forma, os resultados impõem a importância de buscar caminhos que aproximem a escola e a comunidade rural, consolidando um modelo de gestão em que às especificidades do campo sejam valorizadas porém, comprometido com maior participação nas decisões escolares.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Hugo Lima. **Gestão escolar e democracia: uma análise do processo de eleições para diretores/as na Rede Municipal de Ensino de Imperatriz/MA (2014-2024)**. 222 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Pará, Instituto de Ciências da Educação, Belém, PA, 2025.

DEMO, Pedro, 1941. **Introdução à metodologia da ciência**. Pedro Demo 2. ed - São Paulo : Atlas, 1985.

GIL, Antonio Carlos. 1946. **Como elaborar projetos de pesquisa/Antonio Carlos Gil**.- 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

NÓVOA, A. Formação de professores e profissão docente. In: NÓVOA, A. (Org.). **Os professores e sua formação**. Lisboa: Nova Enciclopédia, 1992.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **A gestão educacional e escolar para a modernidade**. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2024. E-book. p.21. ISBN 9786555582154. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555582154/>. Acesso em: 09 nov. 2025.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

