

A GESTÃO ESCOLAR E SEU PAPEL NO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO MUNICÍPIO DE SOBRAL: UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO

Bruno Alves Reinaldo ¹
Mariana Carmem do Nascimento Pinto ²

RESUMO

A presente pesquisa tem por objetivo analisar a partir da literatura de autores, as contribuições do papel da gestão escolar como um pilar essencial no desenvolvimento da educação, tendo como parâmetro a educação básica sobralense, onde o município se insere como uma referência educativa a nível nacional. Para a fundamentação teórica para tratar acerca do papel da gestão escolar no desenvolvimento educativo foram utilizadas falas de alguns autores para desenvolver a temática tais como: Peres (2020), Cruz e Loureiro (2020), Sumiya (2019), Ferreira (2019), Dos Santos Siqueira (2015), Freire (2007), Saviani (1996), entre outros. Como percurso metodológico foi desenvolvida uma pesquisa de abordagem qualitativa de caráter bibliográfico, tendo como objeto de estudo a educação de Sobral, analisando a atuação da gestão escolar durante os anos, desde 2001 até os dias atuais, utilizando como base de pesquisa a plataforma Google Acadêmico, fazendo um recorte temporal entre artigos recentes, publicados entre 2019 e 2020, considerando que a pesquisa foi desenvolvida de janeiro à abril de 2021, utilizando como palavras-chave “gestão escolar” e “educação de Sobral”. A partir desse estudo foi possível constatar que a gestão escolar consegue ser um forte agente potencializador no desempenho de uma unidade educativa e até mesmo de um sistema educativo como um todo. Com uma boa gestão é possível alcançar grandes patamares no que diz respeito a resultados satisfatórios nas avaliações realizadas em caráter interno e externo ao ambiente escolar, fazendo uma diferença significativa no espaço em que se atua e na vida daqueles que estão inseridos neste processo. No presente estudo conclui-se que foi possível verificar a importância da gestão e como ela se desenvolve em seu caráter democrático e consegue alcançar os resultados esperados pelos sistemas educativos vigentes.

Palavras-chave: Gestão escolar, Desenvolvimento educativo, Educação de Sobral.

INTRODUÇÃO

A gestão escolar representa um pilar fundamental ao espaço educativo, se fazendo necessária e primordial, à medida que atua como uma área mediadora dos ambientes escolares desde o espaço físico, até o trabalho com todos que compõem o ambiente educacional. O gestor deverá pensar e aplicar propostas que favoreçam o desenvolvimento e o crescimento do espaço educativo o qual se está inserido, buscando o pleno desenvolvimento de competências, habilidades e atribuições necessárias ao saber pedagógico e a formação humana (PERES, 2020).

¹ Professor do Curso de Pedagogia da Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA (Campus Ibiapaba), bruno.reinaldo16@hotmail.com;

² Graduada pelo Curso de Pedagogia da Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA, marianacarmem9821@gmail.com

O educador é um profissional imprescindível no que diz respeito a gestão do espaço educativo, pois esta área muitas vezes se confunde com funções técnicas e especificamente administrativas, quando em muitos casos se faz necessário que o gestor entenda como funciona o espaço da sala de aula e nesse processo é necessário que este seja capaz de promover uma gestão que favoreça a participação de todos aqueles que fazem parte do corpo escolar que são responsáveis pelo seu desenvolvimento de maneira geral (DOS SANTOS SIQUEIRA, 2015).

Nesse viés, definiu-se a seguinte questão problema: De que maneira o trabalho da gestão escolar pode influenciar no desenvolvimento, de maneira positiva, das práticas educativas nos espaços escolares e como isso impactou na educação de Sobral ao longo do tempo? E como objetivo geral buscou-se analisar a partir da literatura de autores, as contribuições do papel gestão escolar como um pilar essencial no desenvolvimento da educação, tendo como parâmetro a educação sobralense, pois diz respeito a realidade a qual estamos inseridos e possui um patamar de destaque no atual contexto social do Brasil.

O interesse pela pesquisa surgiu a partir da observação dos altos índices que a educação da cidade alcança em suas avaliações, assim como os conhecimentos obtidos nas disciplinas de gestão escolar e coordenação pedagógica, que despertaram a curiosidade sobre essa temática, bem como o alcance dos resultados obtidos pelas escolas municipais, de modo a tentar compreender como a gestão escolar se insere nesse contexto.

Como parte dos resultados e discussões foi possível analisar através dos documentos publicados por autores como o trabalho da gestão apresenta grande importância para o processo de desenvolvimento da educação básica, e como o trabalho de uma boa gestão é fundamental para se obter resultados satisfatórios nas avaliações realizadas em caráter interno e externo ao ambiente escolar, fazendo uma diferença significativa no espaço em que se atua. No presente estudo conclui-se que foi possível constatar a importância da gestão e como ela se desenvolve em seu caráter democrático e consegue alcançar os resultados esperados pelos sistemas educativos vigentes.

METODOLOGIA

O percurso metodológico desse estudo se direciona para uma pesquisa qualitativa, de caráter bibliográfico. O presente trabalho se voltou para essa abordagem devido aos meios utilizados para fundamentar o conteúdo tratado, que diz respeito a temática de gestão educacional e tudo que a envolve, embasando-se assim na fala de autores e no

contexto social de como ela se desenvolve. Acredita-se que seja uma temática relevante para a atual conjuntura vivenciada e para evidenciar os conhecimentos adquiridos neste curso de pós-graduação ao longo da execução das disciplinas.

A técnica utilizada para desenvolvimento do tema foi a pesquisa qualitativa, observando que ela é a que detém as características mais favoráveis para a elaboração de um trabalho com o conteúdo referente a essa abordagem. Para Minayo (2001, p.6):

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001, p.6).

Nesse estudo foi aplicado a pesquisa bibliográfica, tendo observado que esse tipo de pesquisa busca explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, ou seja, tudo aquilo que possui caráter autoral e é utilizado como referências. Conforme se apresenta

a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação (BOCCATO, 2006, p.266).

Para a coleta de dados foi utilizada como base de pesquisa a plataforma Google Acadêmico, fazendo um recorte temporal entre artigos publicados nos últimos dois anos, entre 2019 e 2020, considerando que a pesquisa foi desenvolvida de janeiro à abril de 2021, utilizando como palavras-chave “gestão escolar” e “educação de Sobral”.

Dentre os artigos analisados foram selecionados dois artigos, um deles publicado por Sumiya (2019) e o outro por Cruz e Loureiro (2020), onde ambos apresentam dados sobre como a educação no município se desenvolveu ao longo dos anos e como o trabalho gestor foi fundamental nesse sentido. Também foram utilizadas as falas de estudiosos relevantes na pesquisa em educação como Saviani (1996), Najjar (2006), Freire (2007) e Ferreira (2019) para tratar sobre o trabalho da gestão e sua relação com a educação, bem como Minayo (2001) e Boccato (2006) para fundamentar a metodologia científica.

REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão e educação: parceria indissociável

Pensar a educação escolar, de modo geral, é analisar todas as vertentes que envolvem esse aparelho social, elencando desde aqueles que regem o sistema até os que o executam. Direcionar esse olhar para a educação de Sobral é observar os altos índices educacionais que a cidade vem atingindo em suas avaliações externas, recebendo reconhecimentos a nível nacional e internacional com tudo aquilo que tem sido alcançado ao longo dos anos.

Analisar esse cenário corresponde a determinar quais fatores levam a cidade a alcançar tais objetivos. É notório o quanto o papel de um gestor educacional eficiente consegue influenciar nesse sentido no processo educativo, à medida que a educação em si dentro do espaço da escola se faz por intermédio e mediação do trabalho desse colaborador. Ser gestor envolve o pensamento do fazer pedagógico de maneira global e implementa em suas ações objetivos e metas a serem alcançadas, utilizando para isso a contribuição efetiva e eficaz de todos aqueles que compõem a estrutura escolar, assim como se pautar as leis e resoluções que regem a educação de modo geral e específico (RIOS, 2008).

Dentro do sistema educativo de Sobral é possível analisar um cenário destaque no que diz respeito a seleção dos gestores. Os educadores para atuar nesses cargos se dá por meio de seleções públicas que escolhem o gestor pela qualidade da sua formação profissional, o que já diferencia de outras localidades, principalmente em cidades pequenas semelhantes a Sobral, que ficam localizadas no interior do estado, onde os cargos de gestão, principalmente das escolas, são feitos por indicações políticas (SUMIYA, 2019).

Nesse sentido é necessária a presença de um educador, pois como expõe Dos Santos Siqueira *et al* (2015, p.153) “o diretor escolar não é apenas um administrador, mas essencialmente um educador.” Segundo Sumiya (2019, p. 2) o ato de escolher o gestor por meio de processo seletivo faz total diferença na educação sobralense à medida que “na gestão das escolas, destaca-se o programa de seleção e formação do gestor escolar como forma de superar o clientelismo e a indicação política de diretores — fato que gerou tensões e resistências —, e também de fortalecer o compromisso da direção escolar com o desempenho da sua unidade”, o que faz com que o gestor, seja ele coordenador ou diretor,

se empenhe ao máximo em suas atribuições.

Todos os direcionamentos que um diretor de um espaço educativo deve seguir estão previstos em lei e devem ser cumpridos como parte do trabalho o qual estão destinados a executar. Segundo a Constituição Federal de 1988 em seu artigo 206 é possível visualizar todas as funções de um gestor, tendo em vista a própria inserção da educação perante a lei como algo que deve incluir todas as vertentes que a englobam, desde o Estado enquanto órgão regente e provedor e a família que deve ser uma parceria direcionadora e mútua nesse contexto, assim como a sociedade de modo geral, que tornam a educação um direito de todos e que deve ser garantida a todos aqueles que estão inseridos no meio social (BRASIL, 1988).

Nessa condição, as ações gestoras no âmbito pedagógico devem coordenar o esforço humano coletivo dos sujeitos que compõem a escola estejam sendo desenvolvidos de maneira ideal e em Sobral isso se deu ao longo do tempo com o apoio das lideranças políticas locais, ficando marcados em sua história (DOS SANTOS SIQUEIRA, 2015).

(Re)pensar a educação sobralense: um projeto em ascensão

A educação de Sobral teve que passar por inúmeras mudanças ao longo do tempo para conquistar resultados reconhecidos a nível nacional. O passo pioneiro para ocorrer essa mudança foi um diagnóstico recebido em 2001 que classificava a educação municipal com um desempenho ruim, onde os alunos chegavam à metade do Ensino Fundamental I sem serem alfabetizados, o que de fato era bastante preocupante dentro do contexto social da cidade e a partir de então foi pensado um plano de como combater essas medidas que atingiam negativamente os índices educacionais (CRUZ E LOUREIRO, 2020).

Diante dessas situações, os gestores municipais da época, sob a gestão do prefeito Cid Gomes, pensaram medidas que auxiliassem a cidade a sair daquele patamar tão baixo, sendo as principais delas através de duas reformas educacionais pensadas desde 1997, que iniciaram sua execução no ano de 2001. Elas objetivavam reorganizar a rede através de algumas medidas como a redução do número de escolas e redução do quadro de professores, que apesar do caráter negativo que isso venha a parecer em sua descrição, tinha como intuito fortalecer a estrutura escolar municipal (CRUZ E LOUREIRO, 2020).

Esse fortalecimento da rede se deu principalmente nas medidas qualitativas e quantitativas que tiveram que ser tomadas para o melhor desempenho da educação. Com a redução do número de escolas, o governo municipal pôde investir e ampliar a estrutura

das escolas existentes, possibilitando o acesso de qualidade aos alunos que estivessem inseridos nesse espaço, criando condições adequadas de ensino por parte dos profissionais e de aprendizagem por parte dos estudantes (CRUZ E LOUREIRO, 2020).

Quanto a redução do quadro de professores, foram demitidos grande parte daqueles que não possuíam formação adequada para atuar na sala de aula e a partir daquele momento se exigiria que os profissionais tivessem a qualificação para torná-lo apto a desempenhar suas funções, passando a realizar concursos que efetivariam aqueles profissionais que estivessem habilitados para o ensino de acordo com sua formação acadêmica e pedagógicas, que ao longo do tempo os critérios foram aumentando (CRUZ E LOUREIRO, 2020).

Com as reformas, foram estabelecidas algumas metas pelo poder público, entre as principais estão a promoção da alfabetização no 1º ano do ensino fundamental, bem como o reforço aos alunos em situação de atraso e reestruturar todas as modalidades de ensino, que eram problemas que ainda atingiam a cidade e os percentuais de alunos fora da escola ainda eram muito grandes. Para atingir as metas foram estabelecidas algumas ações, como são apresentadas por Cruz e Loureiro (2020, p. 10)

Aprimoramento da ação pedagógica: Garantia dos pré-requisitos para a aprendizagem

— a frequência de alunos e professores e o uso efetivo do tempo pedagógico — e foco claro na alfabetização, apoiado por um sistema de monitoramento e avaliação no qual os resultados dos alunos nas avaliações de aprendizado moldam as intervenções pedagógicas;

Fortalecimento da gestão escolar: Seleção de diretores escolares com base em critérios meritocráticos e técnicos, além de fortalecer suas competências de liderança; dar às escolas autonomia administrativa, financeira e pedagógica, com a correspondente responsabilização; e enfatizar a responsabilidade das famílias pela educação de seus filhos;

Aumento do prestígio e fortalecimento da prática dos professores: Aumento dos salários dos professores com base em seu desempenho, oferecendo incentivos financeiros aos que atingissem as metas de aprendizado; alocando os melhores professores em turmas de alfabetização; e fornecendo material estruturado e formação em serviço aos professores (Cruz e Loureiro, 2020, p.10).

Com todas as mudanças ocorridas na estrutura educacional, os cargos de gestão também sofreram alterações. Como parte do plano de ações, os gestores escolares passaram a ser escolhidos por meio de processos seletivos meritocráticos, que em Sobral são regulamentados pela lei municipal nº 491, de 06 de janeiro de 2004, assinada pelo prefeito da época, Cid Gomes.

Com todas as propostas de mudanças sendo realizadas gradativamente ao longo dos anos, Sobral começava a partir daquele momento a se direcionar para a melhoria,

mais precisamente a partir do ano de 2005, e depois com o surgimento do IDEB³, onde em quatro anos a cidade conseguia subir 1311 colocações no ranking nacional, e em 2015 chegou ao tão sonhado 1º lugar no índice do Brasil, o que provocou uma mudança significativa na cidade que passou a ser visada como modelo de educação a ser seguido.

Ao longo desse percurso foi primordial algumas mudanças ocorridas na educação municipal, tais como obrigatoriedade da educação infantil e desenvolvimento do ensino fundamental, bem como o início do projeto das escolas de tempo integral, que ampliariam o tempo de acesso do aluno a escola e a maior qualidade no processo de construção de conhecimentos necessários a base curricular (CRUZ E LOUREIRO, 2020).

Para compreender todo o contexto o qual um acontecimento social perpassa para se encontrar em determinada situação vigente na sociedade atual, se faz necessário analisar todos os desafios os quais foram propostos e enfrentados ao longo do tempo, observando desde sua origem até as problemáticas que estão presentes nos dias atuais e quais possibilidades se têm para executar determinadas atividades.

O impacto da gestão democrática na escola: desafios e possibilidades

Para compreender o caráter que uma gestão possui em seu desenvolvimento dentro do espaço da escola, é possível analisar as características que ela apresenta, que para seu pleno desenvolvimento educativo se faz com uma gestão democrática. A gestão democrática prega que todas as decisões devem ser tomadas em conjunto e que o processo deve ocorrer de maneira conjunta, desde a escolha do gestor, até a execução do trabalho na escola.

Isso é evidenciado na fala de Najjar (2006, p. 22), quando trata que “a democracia não é somente um princípio, mas um meio eficaz de organização da escola. A gestão democrática pressupõe uma multiplicidade de sujeitos que partilham o poder, e só esta multiplicidade pode dar conta da complexidade desta instituição”, o que de fato é possível de observar o papel fundamental que a democracia possui e seu desenvolvimento na sociedade civil.

Ao longo do tempo se ampliou e especificou a importância de o profissional a frente do ambiente escolar ser alguém com formação na educação para que ele de fato

³ Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, que tem por objetivo analisar duas características essenciais ao desempenho dos alunos: o fluxo escolar e a qualidade do ensino através do resultado das avaliações externas.

consiga desempenhar um bom trabalho pautado no conhecimento teórico e prático do que é a educação, que em Sobral isso já é existente e isso se deu ao longo do tempo como expõe Peres (2020, p. 22) quando alega que “a importância do gestor escolar e do desenvolvimento de uma gestão baseada em princípios democráticos, que considere a participação dos vários segmentos da escola e da comunidade escolar, tem se constituído em um tema mundialmente estudado.”

Saviani (1996, p. 2008) também aponta o caráter político da escola quando retrata que “a escola é uma instituição de natureza educativa. Ao diretor cabe, então, o papel de garantir o cumprimento da função educativa que é a razão de ser da escola. Nesse sentido é preciso dizer que o diretor de escola é, antes de tudo, um educador; antes de ser administrador ele é um educador”, o que desde o princípio é visado nas seleções para gestor, que exige que este antes de trabalhar diretamente num cargo de gestão tem que ter passado pelo magistério.

Nesse ponto, também é observada a necessidade do gestor conhecer as competências que deve ter para admissão no cargo o qual está sendo direcionado para assumir. Sander (1995) delimita quatro competências que o gestor educacional ou administrador da educação deve estar preparado para assumir, são elas: competência econômica, pedagógica, política e cultural.

A competência econômica diz respeito a utilização e otimização dos recursos que a escola recebe para ser administrada, já que a gestão age de maneira autônoma, o que mesmo sendo caracterizado como um desafio também é uma possibilidade, pois reduz o caráter burocrático na aquisição de recursos para a escola, bem como deixa o gestor a par do que entra e sai de recursos e o mesmo dá uma contrapartida para o poder público no ato de prestação de contas, já que ele tem que comprovar as entradas e saídas que eles realizam com os recursos que são destinados ao espaço educativo (SANDER, 1995).

A competência pedagógica se refere ao conhecimento que o gestor tem sobre os percursos pedagógicos a serem desenvolvidos na escola, envolvendo alunos e professores, desde o ensino, metodologias, materiais e desempenho nos processos avaliativos. O caráter político descreve a escola como algo constante em sociedade e que a política a influencia diretamente já que as instituições de ensino são de obrigatoriedade daqueles que governam as instâncias federais, estaduais e municipais (SANDER, 1995).

Por fim, a competência cultural concerne a compreender que cada escola vive em uma realidade diferente e que cada uma possui características e peculiaridades, que para o gestor conseguir desenvolver seu trabalho da maneira ideal ele deve levar isso em

consideração, principalmente na construção dos documentos regentes do espaço escolar, como o Projeto Político Pedagógico, que em muitos casos é esquecido e abandonado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através dos dados apresentados nos artigos analisados, é possível observar como o trabalho da gestão escolar esteve presente durante os últimos anos no que concerne ao processo de mudança nos sistemas de ensino. Nos estudos de Sumiya (2019) é possível observar que a gestão escolar sobralense dentre seu desenvolvimento ao longo do tempo, atualmente se destaca por seu caráter autônomo no desenrolar das atividades escolares, onde o diretor juntamente com sua equipe utiliza-se de métodos os quais consideram mais adequados no pleno desenvolvimento de suas atividades pedagógicas e administrativas, onde a sua própria realidade será o fio condutor das decisões a serem tomadas.

Dos Santos Siqueira *et al* (2015, p.154) quando diz que “gestor escolar assume um papel de mobilizador da comunidade escolar, atento a criação de condições que favoreçam o desenvolvimento dos diversos funcionários que atuam na escola porque o processo formativo e o crescimento profissional podem elevar o ânimo do professor”.

Nos estudos analisados, é possível notar em Sobral os professores que atuam em sala de aula também possuem a mesma autonomia para desenvolver suas atividades em sala, podendo contar com o auxílio da gestão a todo momento, direcionando suas práticas aos conhecimentos que os alunos devem adquirir no segmento em que estão inseridos, desde que haja relação com os conteúdos presentes na Base Nacional Comum Curricular e isso deve ser visto no ato do planejamento pedagógico.

Ferreira (2019, p. 92) nos traz que “no contexto educacional, administrar é algo primordial, uma vez que organização é o primeiro passo para instituir uma escola de excelência, porém só é possível organizar, de modo a garantir melhorias no espaço escolar, a partir de planejamentos prévios”, o que é observado ao longo das análises realizadas. Outro aspecto que também potencializa o alcance dos resultados cotidianamente direcionando em Sobral, que é o objeto de estudo da pesquisa, é a formação dos profissionais, pois sabe-se que o professor para desenvolver uma boa prática dentro do espaço de sala de aula ele necessita de formação contínua, para além da formação acadêmica adquirida no espaço universitário, onde o ato da prática e a reflexão sobre a mesma se faz importante e necessário nesse exercício contínuo (FREIRE, 2007).

Nos estudos de Cruz e Loureiro (2020), muito se é enfatizado sobre o papel da

gestão, apresentando as mudanças ao longo do tempo, desde o processo seletivo, até a atuação eficiente de fato da função, sempre atrelando-a ao cenário da formação de professores. No município de Sobral, existe uma instituição chamada ESFAPEGE⁴ que se dedica a formação profissional dos professores e dos gestores e a gestão de cada espaço escolar faz a mediação para que essas formações de fato aconteçam com frequência. O espaço promove, através da mediação do poder público, o pleno desenvolvimento de temáticas necessárias ao desenvolvimento educativo constante, adaptando sempre a realidade que a sociedade vivencia e perpassa, como foi o caso do período pós pandêmico.

Esse contexto é tratado por Peres (2020, p.22) ao falar que “essa nova realidade educacional exigirá de um lado, novas competências profissionais que implicarão na disponibilidade e no interesse da formação em serviço, além da formação inicial diferenciada do educador para a gestão escolar e gestão da nova sala de aula.”

Em ambos os documentos analisados é possível perceber que ao longo desse escrito que foram apresentadas várias faces da gestão e que ela encontra como denominador em comum, em todos os contextos presentes, o fato da sua importância para o desenvolvimento do cenário educacional, desde suas raízes até os dias atuais, pois todo fenômeno social para ser compreendido em sua totalidade, se faz necessário o estudo da sua origem e seu desenvolvimento ao longo do tempo.

Gerenciar uma escola está para além da presença no espaço e no repasse de informações, mas saber conduzir processos de maneira assertiva e dialogada, prezando sempre o bem estar de todos que fazem parte do processo de construção da educação. Isso se faz necessário principalmente em cargos de gestão, onde decisões necessitam ser tomadas a todo momento, a comunicação tem que se estabelecer de maneira adequada e o trabalho se dedica ao trato com pessoas constantemente, o que torna o processo meramente humanizado, como aborda Freire (2007, p. 57) quando explana que

Por uma educação que, por ser educação, haveria de ser corajosa, propondo ao povo a reflexão sobre si mesmo, sobre seu tempo, sobre suas responsabilidades, sobre seu papel no novo clima cultural da época de transição. Uma educação, que lhe propiciasse a reflexão sobre seu próprio poder de refletir e que tivesse sua instrumentalidade, por isso mesmo, no desenvolvimento desse poder, na explicitação de suas potencialidades, de que decorreria sua capacidade de opção. Educação que levasse em consideração os vários graus de poder de captação do homem brasileiro da mais alta imporda no sentido de sua humanização (FREIRE, 2007, p.57).

⁴ Escola de Formação Permanente do Magistério e Gestão Educacional.

Perceber isso é notar que todo modelo educativo que ainda perpassa por dificuldades em seu processo de consolidação e crescimento deve levar a educação sobralense como parâmetro de análise, à medida que a cidade conseguiu, em menos de 20 anos, desenvolver métodos eficazes que destacam o aprendizado para além da educação tradicional e mecanizada, mas observar que a prática educativa possui diversos lados e que muitos deles são associados ao contexto político, social e econômico e que quando são trabalhados devidamente conseguem obter resultados positivos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar em gestão escolar é olhar para além do espaço físico da escola, mas também para a formação dos estudantes que irão ser afetados com a prática de ensino que está sendo proposto nas escolas, que envolve todos os sujeitos que compõem o âmbito escolar, desde alunos, professores, gestores e a comunidade em geral.

Investir na gestão das escolas é pensar na estrutura educativa como um todo, à medida que ela direciona o olhar para os processos pedagógicos e administrativos da instituição e pensar as possibilidades e limites para que o ensino seja potencializado, trabalhando os aspectos limitantes para superá-los e para isso se concretizar, é necessário reformular diversos padrões que não alcançam resultados e investir nas medidas que se sabem que são efetivas.

É acreditado que diante de tudo que foi tratado é possível alcançar os objetivos desse estudo, à medida que nas fundamentações teóricas, bem como as falas retratadas é possível visualizar um vínculo, onde muito se discute o papel da gestão escolar como uma área fundamental para o bom andamento da escola e que em todo trabalho executado de maneira eficaz, os resultados se tornam evidentes.

Apesar de ser colocado que a gestão deve se pautar nos preceitos democráticos, muitos gestores ainda se restringem a um caráter empresarial dentro da escola, o que é bastante visível em muitos contextos educativos e que se faz necessário promover uma reflexão, para que o trabalho administrativo não se sobressaia ao fazer pedagógico e a escola perda seu caráter político, que é uma das suas principais características.

Diante desse contexto, é evidenciado no trabalho a importância de se voltar o olhar para essa tratativa, à medida que em muitos casos se observa a gestão como algo secundário na escola, quando na realidade ela é o pilar que move todos os demais setores e quando uma gestão não ocorre de maneira efetiva tudo desanda e as metas planejadas não

são alcançadas da forma esperada. Com o desenvolvimento dessa pesquisa minhas inquietações sobre essa problemática não foram totalmente sanadas, onde pretendo aprofundar ainda mais os estudos sobre ela e a sua importância, bem como lutar pela manutenção e permanência do investimento na gestão escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF:Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CRUZ, Louisee; LOUREIRO, André. **Alcançando um Nível de Educação de Excelência em Condições Socioeconômicas Adversas: O Caso de Sobral**. World Bank Group (Education). DAVIE, P., EYER, J., GALLAGHER, E., PHI, 2020.

DOS SANTOS SIQUEIRA, Adriana Oliveira; AGUIAR, Maria Sousa; COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa. O processo de formação continuada de professores: ações do gestor escolar voltadas a transformação das práticas pedagógicas. **EDUCA-Revista Multidisciplinar em Educação**, v. 2, n. 3, p. 144-158, 2015.

FERREIRA, Giani Fernandes. A importância da gestão democrática no planejamento escolar. **Revista Transformar**, v. 12, n. 2, p. 90, 2019.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 30.ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2007.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

NAJJAR, Jorge. Gestão democrática da escola, ação política e emancipação humana. Movimento - **Revista de Educação**, n. 13, p. 20-33, 2006.

PERES, Maria Regina. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista de Administração Educacional**, v. 11, n. 1, p. 20-31, 2020.

RIOS, T. **Compreender e ensinar: por uma docência da melhor qualidade**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

SANDER, B. Administração da Educação e Relevância cultural. In. **Gestão da Educação na América Latina**. Campinas, SP: editora Autores Associados, 1995. Disponível em http://bennosander.com/publicacao_detalhe.php?cod_texto=21. Acesso em: 10. Nov. 2022.

SAVIANI, Dermeval. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**. 12 ed. Edição. Campinas: Autores Associados, 1996.

SUMIYA, Lilia Asuca. **Sobral e a garantia da aprendizagem de todas as crianças**. São Paulo: Fundação Tide Setubal, 2019.