



DIFICULDADES DE GESTÃO E ENSINO NA ESCOLA: UM ESTUDO DE CASO COM OS PROFESSORES DE UMA ESCOLA MUNICIPAL DE ACAUÃ-PI

DONIZETE BARBOSA DE SOUSA; JOÃO PAULO CAVALCANTE RODRIGUES

RESUMO

A presente obra teve como objetivo analisar os principais desafios enfrentados na gestão escolar e no processo de ensino em uma escola municipal de Acauã-PI, a partir da perspectiva dos professores e como objetivos específicos: Identificar os principais problemas de gestão escolar enfrentados pela equipe administrativa; examinar as dificuldades encontradas pelos professores no planejamento e execução das atividades pedagógicas, considerando os recursos disponíveis e as condições de trabalho; propor recomendações para melhorar a gestão escolar e apoiar os professores no enfrentamento das dificuldades no ensino. Partindo de uma breve contextualização sobre o tema e o local de amostra, foi realizada uma pesquisa qualitativa com natureza exploratória, por meio de uma entrevista realizada com cinco professores da Unidade Escolar Manoel Joaquim Rodrigues, que trabalha com o Ensino Fundamental I e II. A pesquisa se justifica por propor possíveis soluções às problemáticas expostas pelos professores da escola. Nas respostas coletadas foi possível constatar a satisfação da maioria dos professores com relação à gestão da instituição. Ademais, foi possível identificar a insatisfação dos docentes principalmente com a infraestrutura do colégio, bem como a falta de material necessário para o ensino. Também foi constatado que os professores utilizam de metodologias variadas para conseguir a atenção dos alunos, por fim são apresentadas algumas sugestões de melhorias que os entrevistados acham necessárias. Ao analisar-se os dados obtidos na entrevista, concluiu-se que as maiores dificuldades encontradas no colégio dos educadores entrevistados, em sua perspectiva, foram em relação à estrutura insuficiente da escola e ao desinteresse de aprender por parte dos alunos.

Palavras-chave: Gestão escolar; Ensino Fundamental; Metodologia de ensino; Dificuldades dos professores; Melhorias no ensino.

1 INTRODUÇÃO

A educação é a base fundamental para o desenvolvimento de qualquer sociedade, sendo as instituições de ensino grandes parceiras na formação educacional e moral dos cidadãos. Entretanto, no âmbito da gestão escolar e da prática profissional de ensino por parte dos professores, existem inúmeras problemáticas que atrapalham a eficiência do processo de ensino e aprendizagem, prejudicando docentes e alunos, e, por consequência, toda a sociedade. As dificuldades de ensino e gestão nas escolas, em especial no contexto dos municípios mais carentes e afastados dos grandes centros urbanos, são tópicos que demandam análises aprofundadas, possibilitando a verificação dos déficits para que sejam propostas soluções.

Moura e Bispo (2021) definem a gestão escolar como uma prática situada e dinâmica, que não ocorre exclusivamente por meio da ação do(a) diretor(a), mas como um fenômeno composto por diversas interações. Ou seja, a gestão escolar é vista como uma prática social complexa, entrelaçada a outras práticas e contextos que influenciam diretamente a forma como é realizada. Em outras palavras, não existe um modelo de gestão que se enquadra para todas as escolas, isso se deve às diferentes situações que a mesma possa estar inserida, uma vez que fatores como: realidade socioeconômica, cultural, região, religião entre outros, fazem com que cada escola seja única. Por fim, ainda se tem a complicação da falta de qualificação, Delgado

el. al. (2021) aponta que um diretor(a) tem as mesmas funções de um administrador, o qual é responsável por sua equipe, controlar os recursos da instituição, planejar ações futuras... Sendo todas essas atividades dentro do escopo do profissional de administração, contudo, são executadas por um profissional de outra área sem a devida formação o que prejudica a efetividade da gestão.

No contexto educacional, pode-se argumentar que o processo de ensino deve ir além da simples transmissão de conhecimento, buscando promover uma compreensão crítica e reflexiva entre os alunos (Freire, 1996). O ensino é um processo fundamental para o desenvolvimento cognitivo, social e emocional dos indivíduos. Como um dos pilares da educação, o ensino desempenha um papel crucial na transmissão de conhecimentos, habilidades e valores que preparam os estudantes para enfrentar os desafios do cotidiano. Portanto, um ensino de qualidade contribui de forma significativa e direta para o desenvolvimento da sociedade. Nesse contexto, torna-se necessário e essencial investigar os desafios enfrentados pelos educadores em relação às práticas de ensino e seus desafios do cotidiano. Os professores estão na linha de frente da educação, por isso torna-se imprescindível uma análise das dificuldades existentes quanto ao ensino e gestão sob suas perspectivas.

O município de Acauã está localizado no Semiárido do Piauí na microrregião do Alto Médio Canindé, situado a cerca de 480 km da capital do estado, Teresina. Segundo o Censo do IBGE em 2022 contava com uma população de 6.420 de pessoas, sendo a densidade demográfica nesse mesmo ano de 5,01 habitante por quilômetro quadrado (IBGE 2024). Com relação à educação, o município conta atualmente com sete escolas municipais ativas, sendo uma na sede do mesmo, ou seja, na cidade de Acauã, tendo as outras distribuídas por pontos estratégicos ao longo do seu território, sendo a maioria delas situadas em povoados. Segundo o IBGE (2024) Em 2010, a taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade era de 97,5%. Na comparação com outros municípios do estado, ficou na posição 128 de 224. Já na comparação com municípios de todo o país, ficou na posição 2904 de 5570. Por fim, em relação ao IDEB, no ano de 2023, o IDEB para os anos iniciais do ensino fundamental na rede pública era 6,2 e para os anos finais, de 5,6. Na comparação com outros municípios do estado, ficava nas posições 42 e 14 de 224. Já na comparação com municípios de todo o país, ficava nas posições 1858 e 544 de 5570.

O presente trabalho tem como objetivo geral: analisar os principais desafios enfrentados na gestão escolar e no processo de ensino em uma escola municipal de Acauã-PI, a partir da perspectiva dos professores. Complementarmente o mesmo se justifica por propor possíveis soluções às problemáticas expostas pelos professores da escola, tendo em vista que apesar de ser uma amostra de apenas um colégio municipal, os resultados expõem desafios que também abrangem outras instituições de ensino, contribuindo assim para a literatura acadêmica. Para o melhor desenvolvimento do trabalho foi estabelecido os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os principais problemas de gestão escolar enfrentados pela equipe administrativa, segundo a percepção dos professores.
- Examinar as dificuldades encontradas pelos professores no planejamento e execução das atividades pedagógicas, considerando os recursos disponíveis e as condições de trabalho.
- Propor recomendações para melhorar a gestão escolar e apoiar os professores no enfrentamento das dificuldades no ensino.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Para o presente trabalho optou-se pelo modelo de pesquisa qualitativo, com uma abordagem exploratória que segundo Gil (2019), tem como propósito trazer maior familiaridade com o problema e considerar vários fatores relativos sobre o fenômeno estudado. Como objeto de estudo foi escolhido os professores de uma escola rural do município de Acauã. A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista presencial com 10 questões abertas sobre o tema.

Foram entrevistados 5 professores, os quais foram escolhidos aleatoriamente dentre o corpo docente da instituição, representando 55% do total de professores da escola. Todavia, é importante frisar que não foi possível entrevistar todos os educadores por conta da incompatibilidade da disponibilidade deles com os pesquisadores. Para a análise dos dados coletado foi escolhido a metodologia de análise em pares, a partir das percepções administrativas e de ensino comparando os dois setores distintos buscando compreender a situação para o desenvolvimento de soluções viáveis que satisfaçam as duas frentes (Farias & Silva, 2023) Por fim, os 5 entrevistados assinaram um termo de livre consentimento antes da realização dos questionamentos e serão aqui nomeados de P1 a P5 para melhor entendimento.

O *locus* da pesquisa foi a Unidade Escolar Manoel Joaquim Rodrigues, que é uma das sete escolas públicas municipais da cidade piauiense de Acauã, ela está localizada no povoado Alta Vista, cerca de 30 quilômetros da cidade. Esse colégio foi escolhido por conta de estar localizado em uma região semiárida e situar-se no interior de um pequeno município, sendo a instituição de suma importância para a população regional, pois traz oportunidades de ensino aos moradores do vilarejo e localidades circunvizinhas, evitando que os alunos precisem deslocar-se maiores distâncias até a sede. Segundo o Censo Escolar 2023 do INEP, o colégio abrange oferta de ensino pré-escolar, de anos iniciais e anos finais, além de vagas para ensino especial, e apresentou índice IDEB 5,2 para os anos finais, estando abaixo da média municipal e estadual de mesma categoria, segundo dados do Censo Escolar supracitado.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dos participantes, três são do sexo masculino e as outras duas do sexo feminino, com idade que variam de 40 a 50 anos, sendo que todos os participantes têm mais de 15 anos de carreira como docentes da rede pública, lecionando no ensino fundamental I e II, fornecendo assim uma visão única dos pontos abordados por conta do seu longo legado e experiência adquirida em sala de aula ao longo de todos esses anos de profissão.

Começando a entrevista foi questionado aos participantes se: “Você considera que a gestão escolar oferece o suporte necessário para a realização de suas atividades pedagógicas? Por quê?”. Com essa questão foi possível identificar que a maioria estava parcialmente satisfeita, como é o caso do P2, P3 e P4. No entanto, houve uma grande diferença nas respostas restantes: “Não. Porque falta espaço adequado e também, muitas vezes, faltam materiais escolares, e o pouco que tem na escola não é organizado, pois falta espaço físico.” (P1) e “Sim, a gestão está sempre disponível, com suporte e apoio à equipe de funcionários.” (P5). Essas divergências podem ser justificadas por causa das metodologias aplicadas por cada participante. A segunda pergunta foi: “A gestão da escola promove algum tipo de capacitação ou suporte aos professores para lidar com os desafios educacionais?”. Com relação ao suporte todos os participantes relataram que tinham apoio da gestão, contudo, o P1 respondeu apenas que era “Pouco”, contudo, os demais participantes não compartilham desse pensamento, inclusive o P2 relatou que: “Sempre que tem algum curso online que vem a contribuir para melhorar o ensino a gestão comunica.”(P2), Com as respostas notou-se que a gestão se preocupa com a melhoria constante do seu quadro de funcionários bem como estão à disposição para ajudar nos problemas que aparecerem.

Dando continuidade à entrevista, foi levantado o seguinte questionamento: “Como você avalia a comunicação entre a equipe gestora e os professores? Há abertura para diálogo e sugestões?”. A resposta positiva foi praticamente unânime, como é o caso do P2: “No meu caso é ótima. Sim”. Entretanto, o P1 respondeu: “Tem-se pouco. Precisa melhorar bastante.” Apesar da resposta conflitante é possível notar que a gestão dá espaço para os colaboradores se expressarem livremente.

Partindo mais para a área de ensino perguntou-se: “Quais são as principais dificuldades que você encontra no planejamento e na execução das atividades pedagógicas?”. Embora as

respostas obtidas tenham sido distintas, foi possível encontrar pontos em comum, como foi o caso do P2 que respondeu: “Encontrar estratégias que estimulem o interesse dos alunos pelo conteúdo”, já o P4 e o P5 relataram a falta de recursos. Por fim, teve uma resposta inusitada que foi a do P3, que disse: “Apesar de trabalhar já com o ensino em tempo integral, ainda considero o tempo pouco.” Com as respostas é possível identificar que os problemas enfrentados pelos docentes são os mais comuns de sua área, que é a falta de interesse dos alunos e de recursos que são limitados bem como o tempo, por isso é preciso buscar estratégias para que consigam fazer em sala o que desejam apesar dos fatores limitantes.

Prosseguindo com a entrevista foi questionado se: “Os recursos didáticos (materiais pedagógicos, tecnologia, infraestrutura) disponíveis são suficientes para atender às demandas de ensino? Como isso impacta seu trabalho?” Os participantes foram unânimes em concordar que não são suficientes e que estes “deixam a desejar” como disse o P3, e P4 reiterou o mesmo em sua resposta: “Os materiais pedagógicos e tecnológicos, às vezes, deixam a desejar por não atenderem todas as necessidades.” Bem como o P5: “Nem sempre são suficientes, precisa-se de mais melhorias”. As respostas vão ao encontro dos mais diversos estudos econômicos que falam que as necessidades das pessoas não têm limites, no entanto, os recursos são finitos.

Após isso foi questionado: “Quais estratégias você utiliza para contornar as limitações de recursos e melhorar o aprendizado dos alunos? Poderia citar exemplos?” Assim como na questão anterior, na qual relataram que não tinham recursos suficientes, os educadores relataram: “Planejamento, sempre ter o plano B. Fazer o simples, mas com a mesma eficiência.” (P5). O mesmo se aplica aos demais, no qual vale destacar a resposta do P1: “Muitas vezes tenho que produzir jogos e outros materiais para trabalhar em sala com os alunos: bingos, trilhas e dominó”. Os P2, P3 e P4, também relataram a necessidade de buscar metodologias mais ativas como: “Projetos e atividades lúdicas” (P3). Isso deixa claro que para combater o desinteresse citado anteriormente, os professores buscam métodos alternativos para “prender” a atenção dos alunos, bem como desenvolver o interesse dos mesmos em participar das aulas.

Logo em seguida foi perguntado: “Como você se sente em relação às condições de trabalho, como carga horária, número de alunos por turma e apoio pedagógico?” A maioria dos docentes afirmaram não ter problemas quanto à carga horária e número de alunos, o P3 respondeu: “Atualmente, aqui não estamos tendo nenhum problema em relação à carga horária, o número de alunos por turma considero adequado e temos apoio pedagógico.” Entretanto, o P1 ressaltou sobre as dificuldades de estrutura do colégio: “A escola não oferece condição de trabalho digno pela questão da falta de espaço. Salas divididas saindo dentro de outra sala e o sistema de ventilação é péssimo”. Além disso, o P2 levantou outro ponto de extrema relevância, segundo o professor: “O problema maior hoje é que não existe reprovação de aluno e não existe preocupação em estudar”. Essa última resposta é uma questão complexa e que demanda análises mais específicas, logo não nos aprofundaremos nela, contudo, fica a mesma aqui registrada como relato de um profissional da área.

Chegando à parte final da entrevista, buscou-se com os participantes sugestões de melhorias, começando com a seguinte questão: “Quais mudanças você acredita que seriam necessárias para melhorar o processo de ensino na escola?” As respostas foram bem distintas, começando pelo o P4, que mais uma vez falou sobre a infraestrutura defasada: “O espaço escolar, as salas de aula deixam muito a desejar.”(P4), por sua vez o P3 e o P5 falaram da importância da prioridade ser o aluno, respeitando a diversidade e utilizando os recursos tecnológico a seu favor, por fim teve respostas mais extremistas como foi o caso do P1 e P2, enquanto o P1 sugeriu uma reestruturação desde a infraestrutura até o fator humano, o P2 sugeriu: “acabar com a obrigatoriedade do estudo e acabar com a corrupção em todos os órgãos públicos”. As sugestões obtidas foram bem distintas, abrangendo diversas áreas, inclusive fora do colégio da pesquisa, isso revela, como debatido acima, que a escola é um lugar complexo e único, sendo que cada pessoa tem percepções únicas e cabe a gestão buscar as melhores formas

de satisfazê-las sem prejudicar os demais.

O penúltimo questionamento foi: “Quais ações poderiam ser implementadas para melhorar o relacionamento entre gestão e professores e facilitar o trabalho em equipe?”. As propostas dos educadores seguiram uma linhagem parecida: parceria e motivação. O P3 sugeriu: “Comunicação aberta e transparente; Feedback construtivo; Transparência nas decisões e valorização para com o professor”. O P5 reforçou dizendo: “É necessário exercer o trabalho por amor e trabalhar em parceria pensando no melhor aprendizado dos alunos”. Enfatizando o que disse Paulo Freire: “O trabalho coletivo, em que o professor interage e troca experiências com outros educadores, é fundamental para o desenvolvimento de uma prática pedagógica verdadeiramente transformadora.” (Freire, 1996). Por fim, o P4 reiterou a necessidade de sanar os problemas estruturais do colégio: “Deve-se haver melhorias na estrutura da escola, como a disponibilização de salas com espaço adequado; Biblioteca e sala para os professores”.

Concluindo a entrevista, a última questão foi: “Se tivesse a oportunidade de propor uma solução para melhorar a escola, o que você sugeriria em termos de gestão ou ensino?” Com isso, os P1, P4 e P5, foram bem concisos em propor uma melhora na infraestrutura com espaço adequados para as turmas nas salas de aula, bem como biblioteca e mais materiais, por fim o P3 respondeu: “Comunicação mais eficaz entre a direção, coordenação, professores, funcionários e comunidade escolar” e o P2 por sua vez propôs: “atualizar o regimento da escola e cumprir o que for determinado no regimento”. Essas propostas de melhorias complementam o que já foi respondido anteriormente, com relação à insatisfação dos professores com a infraestrutura do colégio, bem como a necessidade de uma melhora na comunicação, apesar dos mesmos considerarem boa quando questionados anteriormente, contudo, agora já seria uma comunicação mais ampla e clara sobre o que é responsabilidade e obrigação por parte dos funcionários bem com a comunidade em geral que compõem a área de abrangência da instituição.

4 CONCLUSÃO

O presente trabalho tinha como objetivo identificar as problemáticas de gestão e ensino na visão dos professores. Entretanto, ao analisar-se os dados obtidos na entrevista, concluiu-se que as maiores dificuldades encontradas no colégio dos educadores entrevistados, em sua perspectiva, foram em relação à estrutura insuficiente da escola e ao desinteresse de aprender por parte dos alunos. Tais fatores trazem a necessidade de reinvenção por parte dos professores, que em salas apertadas e com pouca ventilação procuram maneiras de prender a atenção dos alunos. Com relação aos objetivos todos foram concluídos, pois foi possível identificar os principais problemas da escola, além de identificar métodos que os professores utilizam para remediar as dificuldades enfrentadas na sua profissão, por fim, os mesmos apresentaram possíveis soluções para os problemas identificados. Todavia, os professores, em sua maioria, não pontuaram déficits com a gestão escolar em si, apesar de não ter sido realizada entrevista com nenhum dos gestores escolares para que fossem comparadas as percepções a respeito do tema, ficando para uma possível sequência da pesquisa.

REFERÊNCIAS

DELGADO, J. P.; CARVALHO, J. M.; ROMÃO, P.; MARTINS, P. Que fatores contribuem para o sucesso da gestão escolar? A perspectiva dos diretores. *Revista Portuguesa de Educação*, [S. l.], v. 34, n. 1, 2021. DOI: 10.21814/rpe.18920. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/rpe/article/view/18920>. Acesso em: 25 out. 2024

FARIAS, Marco Antonio e SILVA, Rosélia da. **Análise em pares**: Proposta metodológica

para valorar a atratividade de comunidades de reservas extrativistas para o turismo de base comunitária - O exemplo de Mapuá, Pará, Brasil. *Universidade e Meio Ambiente*, Belém, v. 14, n. 1, p. 1-15, 2023. Disponível em:
<https://periodicos.ufpa.br/index.php/reumam/article/view/13914/9696>. Acesso em: 27 out. 2024.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa*. 43. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996. Disponível em: http://www.apeoesp.org.br/sistema/ck/files/4-%20Freire_P_%20Pedagogia%20da%20autonomia.pdf. Acesso em: 27 out. 2024.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa*. 43. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996, p.102. Disponível em:
http://www.apeoesp.org.br/sistema/ck/files/4-%20Freire_P_%20Pedagogia%20da%20autonomia.pdf. Acesso em: 27 out. 2024.

GIL. Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:
https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 27 out. 2024.

IBGE. Acauã - Panorama. Disponível em:
<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/acaua/panorama>. Acesso em: 27 out. 2024.

MOURA, Elton Oliveira de; BISPO, Marcelo de Souza. Compreendendo a prática da gestão escolar pela perspectiva da sociomaterialidade. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 28, n. 96, p. 135-163, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9606PT>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/8YHy9c45cdG4TGPPDHZ3yJp/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 out. 2024.

QEDU. Unidade Escolar Manoel Joaquim Rodrigues. Disponível em:
<https://qedu.org.br/escola/22098232-unid-esc-manoel-joaquim-rodrigues>. Acesso em: 27 out. 2024.