

A ARTICULAÇÃO ENTRE GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS

Cláudia Maria Brito dos Santos

Veni Creator Christian University.

<https://orcid.org/0009-0005-9549-2304>

E-mail: claufrannanda@gmail.com

Diva do Socorro Soares de Farias

Veni Creator Christian University.

<https://orcid.org/0009-0007-7930-1779>

E-mail: divafarias.f@gmail.com

Tereza Cristina Ribeiro

Doutora.

<https://orcid.org/0000-0002-8413-3446>

E-mail: cristapuia@yahoo.com.br

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N3>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N3-61>

RESUMO: O presente artigo analisa a articulação entre gestão escolar e políticas públicas educacionais, compreendendo-a como uma relação estratégica e essencial para a efetivação do direito à educação de qualidade. A gestão escolar, enquanto instância mediadora entre as diretrizes das políticas públicas e o cotidiano pedagógico, enfrenta desafios que vão desde a implementação burocrática até as resistências e limitações estruturais nas escolas públicas. O objetivo da pesquisa é compreender de que modo a gestão escolar se apropria, interpreta e operacionaliza as políticas educacionais no contexto da escola básica. A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com abordagem descritiva e análise documental, amparada por entrevistas semiestruturadas com gestores escolares da rede municipal de Santa Izabel do Pará. O referencial teórico fundamenta-se em autores como Dourado (2010), Paro (2012) e Cury (2002), que discutem a interface entre gestão democrática, políticas públicas e qualidade social da educação. Os resultados parciais evidenciam que, embora haja esforço dos gestores para atender às diretrizes oficiais, há lacunas significativas na formação continuada e no apoio técnico à gestão, o que compromete a implementação eficaz das políticas educacionais. Conclui-se que fortalecer a autonomia e a qualificação da gestão escolar é imperativo para consolidar uma escola pública mais equitativa, participativa e comprometida com os princípios da justiça social.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Políticas Públicas. Educação Básica. Gestão Democrática. Qualidade Social da Educação.

THE ARTICULATION BETWEEN SCHOOL MANAGEMENT AND EDUCATIONAL PUBLIC POLICIES

ABSTRACT: This article analyzes the articulation between school management and educational public policies, understanding it as a strategic and essential relationship for the realization of the right to quality education. School management, as a mediating instance between the guidelines of public policies and pedagogical practices, faces

challenges ranging from bureaucratic implementation to structural limitations within public schools. The aim of this study is to understand how school managers appropriate, interpret, and operationalize educational policies in the context of basic education. The methodology is qualitative, with a descriptive approach and document analysis, supported by semi-structured interviews with school managers from the municipal education network of Santa Izabel do Pará. The theoretical framework is based on authors such as Dourado (2010), Paro (2012), and Cury (2002), who discuss the interface between democratic management, public policies, and the social quality of education. Preliminary results show that although managers strive to meet official guidelines, significant gaps in continuing education and technical support compromise the effective implementation of educational policies. It is concluded that strengthening the autonomy and professional development of school management is essential to consolidate a more equitable, participatory, and socially just public school system.

KEYWORDS: School Management. Public Policies. Basic Education. Democratic Management. Social Quality of Education.

INTRODUÇÃO

A relação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais tem sido objeto de amplos debates no campo da Educação, especialmente no que se refere à efetividade das ações implementadas no interior das escolas públicas brasileiras. Em contextos marcados por desigualdades sociais e territoriais, como o município de Santa Izabel do Pará, situado no estado do Pará e integrante da Região Metropolitana de Belém, localizado a cerca de 36 km da capital, entre as coordenadas aproximadamente 1°17'55" S, 48°09'38" W, em uma altitude média de 24 m, essa articulação torna-se ainda mais complexa, exigindo da gestão escolar a capacidade de interpretar, adaptar e operacionalizar as diretrizes das políticas educacionais de forma coerente com as especificidades locais.

O referido Município tem uma área territorial de aproximadamente 717 km² e uma população estimada em 78 317 habitantes (2024, IBGE), apresentando densidade demográfica de cerca de 102 habitantes/km². Emancipado em 1934, seu surgimento está ligado às migrações motivadas pelo ciclo da borracha e pela extinta Estrada de Ferro de Bragança, que outrora existiu, ligando os municípios de Belém e Bragança e que operou entre os anos de 1884 até 1965. A historiadora Franciane Lacerda (2018) conta fala da importância desta ferrovia “que se constituiu no momento do boom da borracha, e que também contribuiu para a organização de uma zona de produção agrícola, e para a

construção de um serviço público no caso o transporte de pessoas, mercadorias e produtos extrativistas como a madeira, apontam a importância que esse serviço teve para a Amazônia” (Lacerda, 2018). A economia local baseia-se em agropecuária (produção de aves, ração, hortaliças), agricultura familiar e no comércio e serviços voltados à Grande Belém, compondo cerca de 40 % do PIB. Destaca-se também pelas feições ambientais de relevo baixo e várzeas, pela presença do rio Caraparu e por comunidades tradicionais como o quilombo Macapazinho. No plano cultural, as festividades religiosas e populares, como os círios e a Festa das Flores, configuram marcadores importantes da religiosidade e identidade territorial.

No aspecto educacional apresenta uma rede composta majoritariamente por instituições públicas, com significativa predominância da rede municipal. De acordo com os dados mais recentes do Censo Escolar e do IBGE(2022), o município conta com aproximadamente 65 estabelecimentos de ensino, sendo 51 escolas sob responsabilidade municipal, 6 estaduais e 8 particulares. Esse arranjo educacional atende, no ensino fundamental, cerca de 9.929 estudantes, enquanto o ensino médio abriga aproximadamente 3.085 alunos, totalizando mais de 13 mil matrículas nas duas etapas da educação básica.

A rede conta ainda com cerca de 534 docentes, sendo 410 atuantes no ensino fundamental e 124 no ensino médio, o que representa uma força de trabalho essencial para o desenvolvimento de ações pedagógicas alinhadas às diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE) e do Plano Municipal de Educação (PME).

No que se refere à articulação entre gestão escolar e políticas públicas, destaca-se o recente reconhecimento nacional obtido pelo município por meio da concessão do Selo Ouro de Compromisso com a Alfabetização, promovido pelo Ministério da Educação em 2024.

Nesse cenário, a escola não é apenas espaço de reprodução de políticas, mas também de reinvenção e resistência, sendo o gestor educacional figura central na mediação entre as demandas da comunidade, os desafios pedagógicos e as exigências burocrático-administrativas do sistema educacional. A maneira como essa gestão é

exercida influencia diretamente a organização administrativa da escola, a dinâmica pedagógica e o atendimento às demandas sociais de sua comunidade escolar.

Este artigo, que se trata de um estudo em andamento, tem como objetivo analisar como a articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais no município de Santa Izabel do Pará influencia a prática pedagógica, a organização administrativa e o atendimento das demandas sociais nas escolas, considerando os desafios de implementação e os contextos socioculturais específicos da região.

A relevância do estudo reside na necessidade de compreender como a gestão escolar pode (ou não) se constituir como instância de fortalecimento das políticas públicas e de promoção da equidade educacional em territórios periféricos e historicamente marginalizados.

A investigação parte de uma abordagem qualitativa, com base em análise documental e entrevistas semiestruturadas. A análise documental será conduzida a partir do levantamento de legislações, planos municipais de educação, diretrizes institucionais e registros oficiais que orientam as práticas de gestão escolar em Santa Izabel do Pará, permitindo identificar como as políticas públicas são normatizadas e operacionalizadas no âmbito local. Já as entrevistas semiestruturadas serão aplicadas junto a gestores e professores selecionados, envolvidas diretamente nos processos de gestão e na interpretação das políticas públicas no cotidiano escolar, considerando a diversidade de escolas e contextos da rede municipal, de modo a contemplar diferentes perspectivas sobre a articulação entre gestão escolar e políticas públicas.

As entrevistas seguirão um roteiro previamente elaborado, contemplando eixos como práticas de gestão, desafios enfrentados e estratégias de implementação das políticas, garantindo ao mesmo tempo a flexibilidade para que novas questões emergentes possam ser exploradas durante o diálogo. A opção metodológica fundamenta-se na intenção de captar as múltiplas vozes envolvidas nos processos de gestão e na interpretação das políticas públicas no cotidiano escolar, articulando os dados documentais e discursivos em uma análise interpretativa crítica.

No decorrer do artigo serão apresentados o referencial teórico que sustenta a análise, os procedimentos metodológicos adotados, os resultados parciais obtidos a partir

do trabalho de campo e, por fim, as considerações finais com sugestões para a qualificação da gestão escolar frente às demandas sociais emergentes.

REFERENCIAL TEÓRICO

A articulação entre gestão escolar e políticas públicas educacionais no Brasil tem sido amplamente discutida por diversos estudiosos, destacando-se as dimensões teóricas e práticas dessa relação em contextos locais e específicos. Para compreender os impactos dessa interação, é necessário analisar não apenas as Políticas públicas em si, como o Plano Nacional de Educação (PNE), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), o Programa Escola em Tempo Integral, o Pacto Nacional pela Recomposição das Aprendizagens, Base Nacional Comum para a Formação e Competência do Diretor Escolar, entre outros, mas também como estas são interpretadas, implementadas e modificadas nas realidades concretas das escolas. As questões que estruturam a entrevista foram organizadas em blocos temáticos que possibilitam analisar diferentes dimensões da articulação entre gestão escolar e políticas públicas educacionais no município de Santa Izabel do Pará.

No primeiro bloco, referente às políticas públicas presentes na escola, a análise se volta para a identificação de programas e diretrizes que orientam o trabalho pedagógico e administrativo, como o Plano Nacional de Educação (PNE) e seu desdobramento no Plano Municipal de Educação (PME), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e os programas de avaliação em larga escala, a exemplo do SAEB e do IDEB. Também se incluem nesse campo políticas federais de apoio à permanência escolar, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e o Programa Nacional de Transporte Escolar (PNATE).

O segundo bloco, voltado à gestão escolar e às práticas de gestão, permite compreender como os princípios da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/1996) e da gestão democrática, previstos na Constituição Federal, vêm sendo efetivados no cotidiano escolar. Nesse contexto, destacam-se as políticas que garantem autonomia pedagógica e administrativa às unidades de ensino, bem como os mecanismos de participação da comunidade escolar, como conselhos escolares, associações de mães,

pais e mestres e grêmios estudantis, que constituem importantes espaços de controle social e de compartilhamento de decisões.

No terceiro bloco, a discussão sobre formação e apoio técnico direciona-se para as políticas voltadas à valorização dos profissionais da educação. Entre elas, figuram o Plano de Carreira e Remuneração do Magistério, as ações de formação inicial e continuada previstas em políticas nacionais e locais, além do financiamento da educação básica assegurado pelo Fundeb, que também contempla recursos para a valorização do magistério. Nesse campo, analisam-se ainda os apoios técnicos e pedagógicos ofertados pelas secretarias de educação, fundamentais para sustentar a implementação das políticas no âmbito escolar.

O quarto bloco, que aborda o contexto sociocultural e as desigualdades, possibilita a análise de políticas públicas voltadas à promoção da equidade e da inclusão. Destacam-se, nesse aspecto, a Política Nacional de Educação Inclusiva, que busca garantir o direito à aprendizagem de estudantes com deficiência, a Educação do Campo, a Educação Indígena e a Educação Quilombola, além de programas intersetoriais, como o Programa Saúde na Escola (PSE), que articulam diferentes áreas governamentais para atender às demandas sociais dos estudantes e da comunidade.

Quanto ao quinto bloco, este abre espaço para a reflexão crítica sobre a efetividade das políticas públicas no contexto local, permitindo identificar em que medida essas políticas dialogam com a realidade sociocultural das escolas de Santa Izabel do Pará, quais lacunas permanecem na sua implementação e que estratégias poderiam ser adotadas para fortalecer a articulação entre gestão escolar e políticas educacionais.

Esse momento de síntese possibilita, ainda, que gestores e professores sugiram inovações e caminhos alternativos para a efetivação de uma gestão mais democrática, participativa e coerente com as necessidades da comunidade escolar.

GESTÃO ESCOLAR: FUNDAMENTOS E DESAFIOS

A gestão escolar no Brasil, conforme destaca Lück (2000), é entendida como um processo de administração que vai além da simples organização administrativa das

escolas. Trata-se de uma prática pedagógica e política que envolve decisões estratégicas para a melhoria do ambiente escolar, da aprendizagem e do desempenho educacional. Nesse sentido, a gestão escolar é considerada um fator crucial para a implementação de políticas públicas, pois a atuação do gestor, segundo Paro (2007), deve ser orientada pela busca pela qualidade e equidade na educação, considerando os recursos disponíveis, as demandas da comunidade e as particularidades do contexto escolar.

A gestão democrática, prevista pela Constituição Brasileira de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), é outro conceito importante, sendo entendida como um processo de participação coletiva no planejamento, na execução e na avaliação das políticas e práticas educacionais. Esse conceito implica a corresponsabilidade da comunidade escolar – professores, estudantes, famílias, gestores e funcionários – nas decisões que envolvem a vida da escola, buscando assegurar transparência, diálogo e equidade no acesso e na qualidade da educação.

A Constituição e a LDB são fundamentais nesse processo, pois estabelecem o marco legal que garante a educação como direito social e princípio democrático, orientando as políticas públicas e assegurando que a gestão escolar não se limite a decisões centralizadas, mas se constitua em prática participativa e inclusiva. Assim, ambas fornecem as bases normativas que legitimam a autonomia das instituições de ensino e fortalecem a construção de uma escola cidadã, voltada para a formação crítica e democrática dos sujeitos.

Libâneo (2004) argumenta que a gestão democrática envolve a participação ativa de diferentes segmentos da comunidade escolar (gestores, professores, alunos, mães e pais) na tomada de decisões, criando um ambiente de colaboração e corresponsabilidade. No entanto, esse modelo enfrenta desafios, como a resistência de algumas escolas à implementação de práticas participativas e a dificuldade de conciliar as demandas do sistema educacional com as necessidades locais.

POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS: CONCEPÇÕES E CONTEXTO LOCAL

As políticas públicas educacionais no Brasil têm se estruturado a partir de diretrizes nacionais, como por exemplo, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005/2014, com vigência até 2024, mas sua implementação depende de uma articulação eficaz com os gestores escolares e a adaptação ao contexto regional.

O PNE foi bastante debatido por pesquisadores e gestores da área educacional. Diversos autores levantaram críticas a respeito de sua formulação, implementação e efetividade. Vale destacar que Cunha (2017) observa que o PNE foi objeto de intensas disputas no Congresso, principalmente em torno de temas como financiamento público e a relação com o setor privado. Isso gerou um texto final que, em alguns aspectos, representa mais um pacto político do que um compromisso educacional efetivo. Arroyo (2015) critica a visão tecnicista e prescritiva de alguns pontos do PNE, que tratam a escola como mera executora de metas, sem considerar a complexidade das práticas educativas. Cury (2014) e Dourado (2017) apontam que muitas metas são ambiciosas, mas carecem de estratégias concretas de execução, como por exemplo: universalizar a educação infantil e o ensino médio esbarra em desigualdades regionais, infraestrutura precária e ausência de políticas estruturantes.

Para a análise das políticas públicas no município de Santa Izabel do Pará, principalmente no que tange o processo educacional, é fundamental compreender as especificidades da região, marcada por características socioculturais, econômicas e ambientais próprias da Amazônia, como a diversidade cultural e religiosa da população, a presença de comunidades tradicionais e a carência de espaços institucionais e de sociabilidade cultural. A realidade socioeconômica que é marcada por baixa renda, trabalho informal e vulnerabilidade social, o que impacta na permanência e no desempenho escolar. Além disso, a grande extensão territorial, com áreas de difícil acesso e infraestrutura precária, exige ações que garantam transporte, inclusão digital e valorização do meio ambiente como elemento pedagógico.

De acordo com Dourado (2001), as políticas públicas educacionais no Brasil como o Plano Nacional de Educação (PNE 2001-2010), Fundo de Desenvolvimento do Ensino

Fundamental (FUNDEF), Leis de Diretrizes Nacionais (LDB/1996), Sistema de Avaliação Educacional Brasileira (SAEB), Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) e Gestão Democrática, enfrentam grandes desafios e requer atenção ainda maior quanto às especificidades amazônicas, onde a distância geográfica, a diversidade cultural e as dificuldades de infraestrutura tornam a implementação das diretrizes nacionais um processo complexo. A autora argumenta que, para que as políticas públicas tenham eficácia, é necessário que os gestores escolares compreendam as particularidades locais e articulem as ações de maneira contextualizada, favorecendo o diálogo entre o planejamento central e a realidade escolar.

Quanto ao Plano Municipal de Educação (PME) de Santa Izabel do Pará sua elaboração ocorreu no ano de 2010, com o Tema: “Educação se faz com gestão compartilhada”, sendo aprovado pela Câmara Municipal, por meio da Lei municipal nº 204/10, de 20 de abril de 2010, com vigência para o decênio de 2010 a 2019. No período de 17 a 20 de junho de 2013 realizou-se a pré-conferência e a conferência municipal para traçar metas e planos. No dia 28 de maio de 2015, a Secretaria Municipal de Educação deu continuidade nesse processo por meio de audiência pública, com convite aberto a toda comunidade local, para que pudessem emitir suas opiniões e ouvir as respostas do poder público, tendo a oportunidade de sentir que suas vozes estavam sendo escutadas. Este instrumento legal pode, por exemplo, se tornar um meio estratégico para a implementação de políticas educacionais locais. No entanto, a efetividade do PME depende de um esforço conjunto entre governo municipal, escolas e comunidade, de acordo com os preceitos de gestão democrática e inclusiva propostos por autores como Lück (2000) e Paro (2007).

A INFLUÊNCIA DOS CONTEXTOS SOCIOCULTURAIS NA IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O contexto sociocultural de Santa Izabel do Pará, com suas particularidades regionais e desafios próprios da Amazônia, exige uma análise detalhada dos fatores que influenciam a implementação das políticas públicas nas escolas. O município de Santa Izabel do Pará, apresenta um contexto sociocultural marcado pela diversidade religiosa,

expressiva tradição popular e forte presença da agricultura familiar. Com uma população estimada em 73 mil habitantes (IBGE, 2023), o território é composto por zona urbana e extensa área rural, abrigando distritos como Americano e Caraparu, além da comunidade quilombola Espírito Santo do Itá, reconhecida pela Fundação Cultural Palmares desde 2006. A dinâmica cultural local é permeada por festas religiosas — como o Círio de Santa Izabel e o Festival da Mandioca — que reforçam os laços comunitários e a identidade local.

Santa Izabel apresenta um conjunto de particularidades regionais que refletem sua inserção geográfica, histórica e sociocultural no contexto amazônico. O município destaca-se por sua configuração híbrida entre características urbanas emergentes e forte presença rural, marcada pela produção agrícola familiar e por práticas culturais tradicionais. Sua ocupação territorial remonta ao ciclo da borracha e à construção da Estrada de Ferro de Bragança, fatores que favoreceram o povoamento e a circulação de trabalhadores migrantes, especialmente nordestinos e que fortaleceu o núcleo de povoamento que se transformaria posteriormente no município de Santa Izabel.

A economia local ainda está fortemente ancorada em atividades agropecuárias, com destaque para o cultivo de mandioca, a produção de farinha, tapioca e hortaliças, além da criação de aves e suínos. A zona rural é atravessada por diversos igarapés, balneários e áreas de floresta secundária, o que confere ao município um potencial ecoturístico e gastronômico cada vez mais explorado, sobretudo em comunidades como a quilombola Espírito Santo do Itá, onde se desenvolve o turismo de base comunitária articulado à culinária tradicional.

Do ponto de vista cultural, as manifestações religiosas exercem papel central na vida social da população. Os círios e festividades religiosas — como o Círio de Santa Izabel e o Círio de Nossa Senhora da Conceição em Americano — constituem não apenas práticas de fé, mas também importantes mecanismos de sociabilidade, identidade coletiva e dinamização da economia local. A oralidade, a música sacra e popular, os saberes tradicionais e a produção artesanal, ainda que em escala modesta, compõem o repertório cultural regional.

Ademais, observa-se um processo gradual de valorização da educação como elemento estratégico para o desenvolvimento territorial. A recente conquista do Selo Ouro do Ministério da Educação, em reconhecimento à qualidade das práticas de alfabetização infantil, demonstra o potencial da gestão escolar local para articular políticas públicas educacionais às especificidades do território. Tais avanços, contudo, ainda convivem com desafios estruturais relacionados ao saneamento básico, à mobilidade, ao acesso à internet e à infraestrutura escolar, particularmente nas comunidades periféricas e rurais.

Assim, as particularidades regionais de Santa Izabel do Pará revelam um território em transformação, onde a convivência entre tradições culturais, desigualdades sociais e esforços de inovação pedagógica delineia um cenário fértil para o estudo das relações entre educação, cultura e políticas públicas.

Do ponto de vista educacional, o município obteve avanços significativos, destacando-se nacionalmente com o recebimento do Selo Ouro do Ministério da Educação em 2024, em reconhecimento aos resultados obtidos na alfabetização infantil. Tal conquista evidencia a atuação articulada da gestão escolar com as políticas públicas educacionais, sobretudo no que se refere à formação docente e ao fortalecimento das práticas pedagógicas. Apesar das dificuldades estruturais ainda enfrentadas, como limitações em infraestrutura escolar e acesso a tecnologias, observa-se um movimento de valorização da cultura local e da educação como pilares de transformação social e desenvolvimento territorial. Vieira (2009) discute como a realidade sociocultural, com suas especificidades étnicas, linguísticas e de infraestrutura, impacta diretamente na forma como as políticas educacionais são recebidas pela comunidade escolar e na adaptação das práticas pedagógicas.

A integração de saberes locais e a valorização da cultura da comunidade são elementos fundamentais para a construção de uma educação de qualidade e inclusiva. A prática pedagógica, como destaca Libâneo (2004), deve ser sensível ao contexto sociocultural e à diversidade presente nas escolas. Assim, a gestão escolar precisa ser capaz de integrar as políticas públicas com a cultura local, respeitando as tradições e ao mesmo tempo promovendo a inovação educacional.

DESAFIOS DA ARTICULAÇÃO ENTRE GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL

A articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas não ocorre de forma automática ou linear, mas é permeada por desafios que variam de acordo com o contexto. Esses desafios são apontados por autores como Lück (2000) e Paro (2007), que vão desde a falta de formação adequada dos gestores, passando pela burocratização das práticas, até a dificuldade de promover uma gestão democrática, que de fato envolva professores, estudantes, famílias e comunidade no processo de tomada de decisão. Além disso, a resistência de alguns gestores à implementação de políticas públicas pode ser um obstáculo significativo. A falta de conhecimento sobre as políticas, a baixa participação das comunidades escolares e a distância entre as decisões políticas e as necessidades locais são fatores que dificultam a implementação de mudanças efetivas no contexto educacional, como observado por Dourado (2001).

A gestão escolar no município de Santa Izabel também vivencia, em seu cotidiano, diversos desafios no processo de implementação das políticas públicas educacionais. Um dos primeiros aspectos a ser considerado diz respeito à descontinuidade de ações entre gestões municipais. A alternância política, comum nos contextos locais, muitas vezes ocasiona a interrupção de programas em andamento, o que fragiliza a consolidação de projetos bem-sucedidos e dificulta a construção de um planejamento de longo prazo nas escolas.

Além disso, a realidade das unidades escolares ainda reflete carências estruturais e financeiras que impactam diretamente a qualidade da oferta educativa. Em muitas escolas, a infraestrutura necessita de melhorias, seja na ampliação de espaços pedagógicos, na acessibilidade ou na disponibilidade de materiais didáticos. Tais questões desafiam o trabalho da equipe gestora e docente, exigindo criatividade, resiliência e compromisso com o fazer pedagógico, mesmo diante das limitações.

A formação continuada dos profissionais da educação é outro ponto sensível. Ainda que haja iniciativas formativas, nem sempre elas se articulam às necessidades reais do chão da escola, especialmente nas comunidades mais distantes. A ausência de uma política de formação permanente, contextualizada e sistemática dificulta a atualização dos

saberes pedagógicos e a construção de práticas alinhadas às demandas contemporâneas da educação.

Outro desafio importante refere-se à necessidade de fortalecer os vínculos entre as escolas e os órgãos centrais do sistema educacional. A comunicação com a Secretaria Municipal de Educação, por vezes, não ocorre com a regularidade, o que pode comprometer o acompanhamento dos planos educacionais e a efetivação das metas previstas no Plano Municipal de Educação.

O território também impõe seus próprios desafios. As comunidades ribeirinhas, rurais e periféricas do município vivenciam realidades diversas, que exigem políticas públicas específicas. Questões como o transporte escolar, o acesso à internet, a evasão escolar e a distorção idade-série ainda são enfrentadas com esforço e sensibilidade por parte das escolas, mas demandam apoio mais efetivo para garantir a equidade educacional e o direito de aprender.

A gestão democrática, princípio norteador da escola pública, ainda encontra obstáculos para se realizar plenamente. Apesar da existência de conselhos escolares e espaços participativos, muitas vezes a comunidade escolar não se engaja de forma ativa nas decisões, o que enfraquece o protagonismo coletivo e a corresponsabilidade na construção do projeto político-pedagógico (PPP).

Soma-se a isso a sobrecarga enfrentada por diretores, vice-diretores e coordenadores pedagógicos, que acumulam múltiplas funções administrativas, pedagógicas e burocráticas, muitas vezes sem apoio técnico suficiente. Tal acúmulo de tarefas pode comprometer a qualidade da gestão e dificultar o desenvolvimento de ações inovadoras e transformadoras no ambiente escolar.

A efetivação de uma educação inclusiva e voltada à valorização da diversidade ainda carece de investimentos mais amplos. A ausência de profissionais especializados, as barreiras arquitetônicas e a formação ainda limitada para lidar com as diferenças são fatores que precisam ser enfrentados com sensibilidade e compromisso, para que todos os estudantes tenham assegurado seu direito à aprendizagem em um ambiente acolhedor, acessível e respeitoso.

METODOLOGIA

A pesquisa, que segue em andamento, procura fazer uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório-descritivo, com o intuito de compreender como a articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais no município de Santa Isabel influencia a prática pedagógica, a organização administrativa e o atendimento das demandas sociais nas escolas locais. A escolha por uma pesquisa qualitativa se justifica pela necessidade de investigar a complexidade dos fenômenos sociais em seus contextos específicos, permitindo um olhar aprofundado sobre as dinâmicas da gestão escolar e a implementação das políticas públicas.

TIPO DE PESQUISA

A pesquisa é de natureza exploratória-descritiva, pois busca descrever e compreender as relações entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais, além de explorar os desafios enfrentados pelos gestores na implementação dessas políticas. De acordo com Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa exploratória é indicada quando o objetivo é proporcionar um panorama geral sobre o tema, identificar problemas e levantar hipóteses. Já a pesquisa descritiva visa caracterizar a realidade do objeto de estudo, com foco na análise das interações e processos.

UNIVERSO E AMOSTRA

O universo da pesquisa foi composto por 04 escolas públicas municipais de Santa Isabel do Pará, especificamente aquelas que atuam com ensino fundamental anos finais, sendo: Escola Guilherme Mártires (urbana), Escola Doracy Leal (urbana), Escola Felipe de Paula (rural) e Escola Joaquim Silva (rural). A amostra foi composta por gestores escolares (diretores e coordenadores pedagógicos) e professores de escolas selecionadas, com base na representatividade territorial, no porte das instituições e na diversidade de contextos educacionais do município, buscando garantir uma visão abrangente das práticas de gestão e da implementação das políticas públicas nas unidades escolares. As escolas foram escolhidas de forma intencional, levando em consideração sua diversidade

de contextos (rurais e urbanas) e o grau de participação nas políticas educacionais municipais.

A Escola Municipal Guilherme Mártires, situada na zona urbana, destaca-se por desenvolver projetos voltados à sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental, como a inclusão de temáticas ambientais em festividades escolares (como a festa junina com o tema “Tradição e responsabilidade socioambiental”), além de ações de incentivo à leitura e à participação da comunidade. A Escola Municipal Doracy Leal, também urbana, tem se notabilizado pela adoção de práticas pedagógicas inclusivas, voltadas ao atendimento de estudantes com deficiência e ao fortalecimento da gestão participativa, por meio de conselhos escolares ativos e diálogo constante entre equipe gestora, docentes e famílias.

Na zona rural, a Escola Felipe de Paula desenvolve ações de fortalecimento da identidade cultural local, promovendo práticas de valorização do território e da agricultura familiar, articuladas com o currículo escolar, além de iniciativas de recuperação da aprendizagem com foco na recomposição das habilidades básicas de leitura e escrita. A Escola Joaquim Silva apresenta forte atuação comunitária e valorização das práticas pedagógicas integradas ao contexto rural, especialmente no uso de metodologias ativas, além de parcerias com instituições locais para promover melhorias na infraestrutura escolar e no atendimento educacional especializado.

Essas experiências revelam a diversidade de contextos e estratégias adotadas pelas unidades escolares do município na efetivação das políticas públicas educacionais, sendo fundamentais para a análise proposta neste estudo. Participaram da pesquisa 08 gestores escolares (4 diretores e 4 coordenadores pedagógicos) e 12 professores (3 por escola), totalizando 20 participantes.

COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de duas principais técnicas: Análise Documental e Entrevistas Semiestruturadas.

Na Análise Documental foram analisados documentos oficiais relacionados à gestão educacional no município, como o Plano Municipal de Educação (PME), atas de reuniões pedagógicas e planos de ação das escolas (PAE). Essa análise permitiu compreender as diretrizes das políticas públicas no município e como elas foram interpretadas e implementadas nas escolas.

As Entrevistas Semiestruturadas realizaram-se junto aos gestores escolares e professores das escolas participantes. As entrevistas seguiram um roteiro pré-estabelecido, mas permitiram flexibilidade para que os entrevistados aprofundassem questões que consideravam relevantes. O roteiro de entrevistas abordou temas como a percepção sobre as políticas públicas educacionais, as estratégias adotadas na gestão escolar, os desafios na implementação das políticas e a relação dos entrevistados com a comunidade escolar. As entrevistas foram gravadas com o consentimento dos participantes e transcritas integralmente para análise.

PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

A análise dos dados foi realizada a partir da análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que permite identificar, classificar e interpretar as informações qualitativas obtidas. O processo de análise seguiu as etapas:

1. Leitura flutuante: Leitura inicial dos transcritos das entrevistas e documentos para familiarização com o conteúdo.
2. Codificação: Identificação de unidades de significado e temas recorrentes nas falas dos entrevistados.
3. Agrupamento e categorização: Organização dos dados em categorias que permitissem responder ao problema de pesquisa. As categorias foram estabelecidas de acordo com os eixos temáticos mais relevantes para a pesquisa, como gestão escolar, políticas públicas, desafios locais e práticas pedagógicas.
4. Interpretação e síntese: Análise das categorias em relação aos objetivos da pesquisa, permitindo identificar padrões, contradições e contribuições para o debate acadêmico.

CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

Este estudo seguiu os princípios éticos estabelecidos para a pesquisa com seres humanos, conforme a Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Para garantir a confidencialidade e o respeito aos participantes, foram adotados os seguintes procedimentos:

Consentimento informado: Todos os participantes assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido, garantindo que estavam cientes dos objetivos da pesquisa, do voluntariado na participação e do direito de desistir a qualquer momento.

Confidencialidade: As informações coletadas nas entrevistas foram mantidas em sigilo, sendo utilizadas apenas para os fins da pesquisa.

Uso de Pseudônimos e Identificação dos Entrevistados: Com o objetivo de preservar a identidade dos participantes desta pesquisa, foram adotados pseudônimos, conforme orientações éticas previstas na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as pesquisas com seres humanos nas Ciências Humanas e Sociais.

Durante a análise e a apresentação dos resultados, os participantes foram identificados da seguinte forma:

Diretores: Quatro participantes, nomeados como Diretor A, Diretor B, Diretor C e Diretor D;

Coordenadores Pedagógicos: Quatro participantes, nomeados como Coordenador A, Coordenador B, Coordenador C e Coordenador D;

Professores: Doze participantes, identificados como Professor A, Professor B, Professor C, Professor D, Professor E, Professor F, Professor G, Professor H, Professor I, Professor J, Professor K e Professor L.

As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro semiestruturado, permitindo a coleta de dados consistentes e, ao mesmo tempo, garantindo espaço para que os participantes expressassem livremente suas experiências, percepções e reflexões. Os excertos das falas foram utilizados ao longo do texto para ilustrar, enriquecer e

fundamentar a análise dos dados, sempre com a devida proteção da identidade dos sujeitos.

LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A principal limitação desta pesquisa diz respeito à amostra restrita, composta por um número limitado de escolas e participantes, o que pode afetar a generalização dos resultados. No entanto, a pesquisa buscou garantir a riqueza das informações por meio da diversidade das escolas selecionadas e das abordagens metodológicas adotadas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, apresentamos os principais resultados preliminares da pesquisa, organizados em torno dos eixos temáticos emergentes: a articulação entre gestão escolar e políticas públicas, os desafios na implementação das políticas públicas educacionais, e os impactos na prática pedagógica e no atendimento das demandas sociais nas escolas de Santa Izabel do Pará.

A ARTICULAÇÃO ENTRE A GESTÃO ESCOLAR E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

A articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais no município de Santa Izabel do Pará ocorre de maneira heterogênea, com variações consideráveis entre as escolas urbanas e rurais. Nas escolas urbanas, os gestores relatam um acesso mais eficiente aos recursos financeiros, materiais e formativos, bem como ao apoio técnico da Secretaria Municipal de Educação, o que facilita a implementação de políticas públicas educacionais como: O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), que requer planejamento participativo e acesso constante a dados e formações; O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), cuja execução depende de conectividade e agilidade burocrática; Ações voltadas para a melhoria da aprendizagem, como a utilização de avaliações externas (SAEB e outras) para construção de estratégias pedagógicas; Políticas de formação continuada, que exigem deslocamentos para polos de formação ou acesso a

plataformas digitais; Projetos de inclusão digital e tecnológica, como o uso de ambientes virtuais e equipamentos tecnológicos no cotidiano escolar.

Por outro lado, as escolas rurais enfrentam desafios mais complexos que comprometem a execução plena dessas políticas. A escassez de infraestrutura básica (como internet, energia elétrica confiável e espaços adequados), as dificuldades de transporte escolar e o isolamento geográfico dificultam: o acesso a formações continuadas presenciais ou online; a implementação efetiva de políticas de inclusão digital, dado o baixo acesso a equipamentos e à internet; a participação ativa na elaboração e execução do PDE, por limitações técnicas e de comunicação com a Secretaria; a gestão eficiente dos recursos do PDDE, que depende de suporte técnico e estrutura administrativa; o acompanhamento pedagógico sistemático, prejudicado pela dificuldade de deslocamento de técnicos educacionais às áreas rurais.

Essas desigualdades evidenciam que, embora as políticas públicas educacionais sejam formalmente universais, sua efetividade depende diretamente das condições locais de gestão e infraestrutura. A articulação entre gestão escolar e políticas públicas, portanto, exige sensibilidade territorial, com atenção às especificidades urbanas e rurais.

Em uma das entrevistas, o Diretor A, mencionou: “A maior dificuldade nas escolas rurais é adaptar as políticas educacionais à realidade local. Muitas vezes as diretrizes nacionais não consideram a nossa infraestrutura precária e a distância dos centros urbanos”. Essa afirmação ilustra a dificuldade de adaptação das políticas públicas às particularidades locais.

Entretanto, nas escolas rurais, foram observadas iniciativas de parcerias comunitárias, com gestores e professores trabalhando juntos para superar as barreiras locais. Segundo a Coordenadora B, “Embora tenhamos dificuldades, buscamos envolver a comunidade para garantir que as políticas públicas cheguem até os alunos, seja por meio de ações coletivas ou soluções criativas”.

Professor D (Escola Rural): "A gente sente que as políticas até existem, mas nem sempre chegam até nós de forma concreta. Aqui no interior, tem escola que ainda não tem internet estável. Quando falam em formação online, a gente já sabe que vai ter dificuldade

para participar. Sem contar que os técnicos da Secretaria demoram pra vir, e a gente acaba se virando sozinho na escola com o que tem."

Professor H (Escola Rural): "Eu percebo que a gestão da escola tenta fazer o melhor, mas falta estrutura. A escola não tem laboratório, o transporte dos alunos é precário e, muitas vezes, o gestor precisa lidar com questões que vão além do pedagógico, como merenda e manutenção. Isso tudo atrapalha a implementação das ações do Plano de Desenvolvimento da Escola, por exemplo, porque nem sempre conseguimos acompanhar as metas."

Professor A (Escola Urbana): "Na escola onde atuo, a articulação com a Secretaria é mais direta. A gente recebe apoio para desenvolver projetos, temos acesso a plataformas digitais e formações periódicas. Sinto que as políticas públicas conseguem ser implementadas de forma mais fluida aqui, especialmente no que se refere ao uso de tecnologias e à avaliação externa. Claro que há desafios, mas a estrutura urbana facilita muita coisa."

Essas percepções ilustram como o território influencia diretamente a eficácia da gestão escolar e a execução das políticas públicas educacionais.

DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS

A implementação das políticas públicas educacionais enfrenta desafios críticos, principalmente no que diz respeito à adequação dos recursos materiais e à formação contínua dos profissionais. De maneira geral, os gestores apontaram a falta de recursos financeiros como um obstáculo significativo. As escolas rurais enfrentam uma escassez mais grave de materiais e infraestruturas adequadas, impactando diretamente na aplicação de políticas voltadas para a inclusão digital e formação de professores.

Um dos gestores (Diretor D) afirmou: "A escassez de recursos materiais nas escolas rurais é um grande obstáculo. A implementação de políticas como a educação digital é inviável quando sequer temos acesso a computadores adequados ou internet de qualidade".

Além disso, a resistência à gestão democrática também se revelou um desafio importante, principalmente nas escolas com comunidades mais conservadora. Esse cenário se deve, em grande parte, à dificuldade de romper com modelos tradicionais e hierárquicos de organização escolar, nos quais o gestor é visto como figura de autoridade centralizadora. Em contextos conservadores, muitas vezes há desconfiança em relação à participação ativa de professores, mães, pais, estudantes e demais segmentos da comunidade nas decisões educacionais, o que pode gerar conflitos, receios de perda de controle e até boicotes silenciosos às ações colaborativas propostas pela gestão. Apesar das políticas públicas preverem a participação da comunidade escolar, os entrevistados indicaram que a falta de capacitação sobre a importância dessa participação e a resistência cultural dificultam a efetivação dessas práticas.

IMPACTOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA

A implementação das políticas públicas teve efeitos distintos nas práticas pedagógicas das escolas participantes, com variações significativas entre as escolas urbanas e rurais. Nas escolas urbanas, o PDDE Básico e PDDE Qualidade contribuíram para uma ampliação das atividades pedagógicas, especialmente nas áreas de arte, cultura e educação física. A introdução de atividades extracurriculares gerou um aumento do engajamento dos alunos e uma melhora no desempenho escolar.

Conforme relatado por um professor da escola urbana (Professor E), “A implementação de programas como o Mais Educação tem sido fundamental para aumentar o envolvimento dos alunos nas atividades, especialmente em arte e cultura, áreas que antes eram negligenciadas”.

Porém, nas escolas rurais, a implementação desses programas encontra grandes barreiras. A falta de transporte e a dificuldade de acesso aos programas de formação continuada são fatores que limitam a atuação dos docentes de aplicar novas metodologias pedagógicas e de se engajar em práticas educacionais mais inovadoras. O Professor C de uma escola rural mencionou: “Mesmo com as boas intenções das políticas públicas, não conseguimos implementar essas ações como nas escolas urbanas devido à falta de condições estruturais”.

ATENDIMENTO ÀS DEMANDAS SOCIAIS

Em relação ao atendimento das demandas sociais, as escolas públicas de Santa Izabel têm se empenhado em suprir algumas necessidades comunitárias, especialmente aquelas relacionadas à inclusão social e ao apoio psicológico. No entanto, as dificuldades financeiras e a escassez de recursos humanos dificultam a oferta de serviços mais amplos e acessíveis à comunidade.

A evasão escolar foi identificada como uma preocupação constante, especialmente entre alunos de famílias em situação de vulnerabilidade social. Em algumas escolas rurais, a violência doméstica e a falta de apoio familiar impactam diretamente a permanência dos alunos na escola. No entanto, ações de apoio psicopedagógico e a parceria com as famílias têm sido fundamentais para mitigar esses efeitos.

O Professor G observou: “A evasão escolar ainda é um problema grave nas comunidades rurais, mas estamos tentando criar uma rede de apoio com as famílias para minimizar esse impacto. No entanto, sem os recursos necessários como recursos financeiros, humanos, pedagógicos, materiais e estruturais, comunitários e intersetoriais, muitas vezes não conseguimos atender a todas as demandas”.

CONSIDERAÇÕES SOBRE OS RESULTADOS

Os resultados preliminares desta pesquisa evidenciam que a articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais em Santa Izabel do Pará enfrenta grandes desafios, especialmente devido às disparidades regionais e à falta de recursos. Embora as escolas urbanas apresentem melhores condições para a implementação das políticas públicas, as escolas rurais ainda enfrentam obstáculos estruturais significativos que prejudicam a efetividade dessas políticas.

A adaptação das políticas públicas aqui analisadas às realidades locais e a qualificação da gestão escolar são fundamentais para melhorar os resultados da educação no município. Além disso, o fortalecimento da parceria entre escola e comunidade é essencial para superar as limitações e atender de maneira mais eficaz as demandas educacionais e sociais.

A pesquisa evidenciou que, apesar das adversidades socioeconômicas e das limitações estruturais presentes em diversas comunidades do município de Santa Isabel do Pará, a implementação das políticas públicas educacionais tem gerado impactos positivos em múltiplas dimensões da prática escolar. Iniciativas como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), o Novo Fundeb e as diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE) têm possibilitado melhorias na infraestrutura física, na aquisição de materiais pedagógicos e na oferta de formação continuada para os profissionais da educação.

Gestores escolares destacaram, em entrevistas e observações, que tais políticas viabilizaram a ampliação do acesso dos estudantes à escola, a redução de índices de abandono em determinadas etapas de ensino e o fortalecimento da gestão democrática, especialmente por meio da atuação dos conselhos escolares. Em algumas unidades escolares, constatou-se ainda que a articulação entre as políticas públicas e a liderança pedagógica do gestor resultou na construção de projetos político-pedagógicos mais alinhados às necessidades da comunidade escolar, promovendo avanços no desempenho acadêmico dos alunos e no envolvimento das famílias no cotidiano escolar.

Esses achados confirmam que, quando efetivamente articuladas pela gestão escolar com conhecimento técnico, escuta ativa e sensibilidade ao contexto local, as políticas públicas educacionais contribuem significativamente para a promoção da equidade e da qualidade na educação básica no município.

LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Embora a pesquisa tenha fornecido uma análise inicial rica sobre a articulação entre gestão escolar e políticas públicas em Santa Isabel do Pará, algumas limitações precisam ser mencionadas. A pesquisa foi realizada em uma amostra limitada de escolas, o que pode não refletir na íntegra a realidade do município. Futuras investigações poderão ampliar o escopo para incluir mais escolas rurais e urbanas, além de explorar questões específicas relacionadas à avaliação das políticas públicas na prática, especialmente em relação a programas de inclusão e à gestão participativa.

Seria relevante, também, realizar estudos longitudinais para analisar os impactos das políticas públicas a longo prazo, permitindo uma avaliação mais precisa de sua efetividade e sustentação nas escolas.

Neste momento, este estudo contribui para a compreensão das dinâmicas de implementação das políticas públicas educacionais em contextos de desigualdade social e diversidade geográfica, evidenciando os desafios e as estratégias utilizadas pelos gestores escolares para superar as dificuldades e atender às demandas de suas comunidades.

A pesquisa também ressalta a necessidade urgente de políticas públicas mais adaptadas à realidade local, que considerem as especificidades do município e das escolas rurais, além de fortalecer as ações de inclusão social e a gestão democrática como formas de garantir uma educação de qualidade para todos.

A análise das falas dos gestores evidencia que, diante das múltiplas dificuldades enfrentadas pelas escolas rurais e urbanas, as estratégias de superação adotadas pela gestão escolar têm buscado articular criatividade, mobilização comunitária e reorganização administrativa. Um dos principais desafios destacados foi a limitação de recursos financeiros e materiais, que compromete tanto as ações pedagógicas quanto a melhoria da infraestrutura. Para enfrentar essa realidade, os diretores relatam a adoção de parcerias com a comunidade local, associações de pais e mestres e órgãos municipais, bem como a busca por editais e programas governamentais que possibilitem a captação de recursos adicionais.

No que se refere à ausência de profissionais especializados, especialmente no âmbito das políticas inclusivas, a gestão tem investido em estratégias de formação interna, aproveitando o conhecimento dos próprios professores e promovendo momentos de estudo coletivo. Além disso, há a articulação com as secretarias de educação para viabilizar apoios técnicos itinerantes, como equipes multiprofissionais, psicólogos e assistentes sociais.

Nas escolas rurais, onde a adaptação das diretrizes nacionais às realidades locais constitui um desafio constante, os gestores têm priorizado a contextualização curricular, aproximando os conteúdos das vivências e do cotidiano dos estudantes. Essa prática

possibilita maior sentido ao processo de ensino-aprendizagem, mesmo diante das limitações estruturais e da distância em relação aos centros urbanos.

Outro ponto recorrente nas falas refere-se à sobrecarga burocrática, que reduz o tempo destinado ao acompanhamento pedagógico. Para minimizar esse impacto, os diretores têm buscado reorganizar a rotina administrativa, redistribuindo funções e criando espaços de planejamento coletivo, de modo a garantir maior proximidade com os professores e os processos de ensino. Essa reorganização também está relacionada ao incentivo à participação dos docentes nas formações e nas decisões coletivas, estratégia que fortalece o sentimento de corresponsabilidade pela qualidade da educação.

A diversidade sociocultural, presente sobretudo em contextos urbanos, também foi apontada como um desafio para a efetivação das políticas públicas. Nesse aspecto, a gestão tem recorrido à mediação de conflitos, ao incentivo de projetos culturais e à promoção de atividades que valorizem as identidades da comunidade escolar. Tais ações favorecem a integração entre escola e território, ampliando a participação da comunidade e fortalecendo o vínculo dos estudantes com o espaço escolar, aspecto fundamental para a garantia de sua frequência e permanência.

Diante da dificuldade de manter a equipe motivada frente a salários defasados e condições precárias de trabalho, os gestores têm buscado valorizar o corpo docente por meio do reconhecimento cotidiano, da promoção de ambientes colaborativos e da oferta de pequenas melhorias possíveis no espaço escolar. A utilização de recursos digitais e a construção de soluções criativas frente às limitações de conectividade têm sido estratégias fundamentais para assegurar o acesso a práticas pedagógicas inovadoras.

No geral, as estratégias relatadas pelos diretores demonstram que, mesmo diante das adversidades estruturais e institucionais, a gestão escolar tem encontrado caminhos para potencializar as condições existentes, aproximar a comunidade das decisões e criar alternativas pedagógicas que possibilitam maior efetividade na implementação das políticas educacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos múltiplos contextos de vulnerabilidade social e das desigualdades geográficas que caracterizam o cenário educacional brasileiro, os gestores escolares se deparam com desafios complexos na implementação das políticas públicas educacionais. A precariedade da infraestrutura, a escassez de recursos pedagógicos e humanos, a rotatividade de profissionais e a ausência de formações continuadas são obstáculos recorrentes, especialmente em regiões periféricas e rurais. Soma-se a isso, questões como o baixo engajamento da comunidade, as dificuldades de acesso dos estudantes à escola e os índices elevados de evasão escolar impõem limites concretos à efetividade das ações propostas pelas políticas públicas.

Diante desse cenário adverso, os gestores escolares têm desenvolvido estratégias articuladas que buscam ressignificar as diretrizes nacionais em práticas locais possíveis e eficazes. Entre essas estratégias, destacam-se o fortalecimento dos conselhos escolares e dos espaços de gestão democrática, a criação de parcerias com instituições públicas e privadas locais, a mobilização da comunidade escolar em torno de projetos intersetoriais, bem como, o uso criativo dos poucos recursos disponíveis para promover uma educação contextualizada e inclusiva. A escuta ativa, o diálogo permanente com os professores e famílias, e a liderança pedagógica voltada à valorização das potencialidades locais emergem como elementos centrais na superação das barreiras impostas pelo contexto.

Nesse sentido, este estudo contribui para a compreensão das dinâmicas de implementação das políticas públicas educacionais em realidades marcadas por desigualdade social e diversidade territorial, ao evidenciar os principais desafios enfrentados e as estratégias mobilizadas pelos gestores escolares para garantir o direito à educação com equidade, qualidade e permanência.

A articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas educacionais em Santa Izabel do Pará revela uma realidade complexa, caracterizada por disparidades regionais e dificuldades estruturais.

A pesquisa demonstrou que, embora as políticas públicas tenham um impacto positivo em várias escolas do município, as escolas rurais enfrentam desafios maiores devido à falta de infraestrutura, ao isolamento geográfico e à escassez de recursos

financeiros. Essas barreiras comprometem a implementação plena de muitas políticas educacionais, limitando seu alcance e eficácia.

As escolas urbanas, por outro lado, beneficiam-se de uma maior proximidade com a Secretaria Municipal de Educação, o que facilita o acesso a recursos e à implementação de programas educacionais. A presença de programas como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), tanto nas áreas rurais quanto urbanas, tem gerado avançados resultados pedagógicos, especialmente na ampliação das atividades extracurriculares e na melhoria do desempenho dos alunos. No entanto, a resistência cultural à gestão democrática e a dificuldade de adaptação das políticas às realidades locais ainda são desafios a serem superados.

Em relação às demandas sociais, as escolas de Santa Izabel, apesar das dificuldades, têm se esforçado para atender às necessidades da comunidade, principalmente nas áreas de inclusão social, apoio psicológico e atividades de reforço escolar. Entretanto, a evasão escolar e os problemas socioeconômicos continuam sendo obstáculos significativos, especialmente nas áreas rurais. O fortalecimento da parceria entre a escola e a comunidade tem mostrado ser um caminho importante para mitigar esses impactos, mas ainda há uma necessidade de maior capacitação dos profissionais e investimentos em infraestrutura para que as políticas públicas realmente atendam às necessidades locais.

A pesquisa destacou a importância da formação continuada dos profissionais de educação, não apenas em termos pedagógicos, mas também na capacitação para a gestão escolar e na implementação de gestão democrática. A participação ativa da comunidade escolar, que ainda enfrenta dificuldades para se concretizar plenamente, pode ser um diferencial na efetividade das políticas públicas, principalmente nas escolas rurais, onde as políticas precisam ser adaptadas às necessidades locais.

REFERÊNCIAS

ARROYO, M. **Educação e políticas públicas: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Cortez, 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012.** Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União, Brasília, 13 dez. 2012.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016.** Regulamenta pesquisas com seres humanos nas áreas de Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União, Brasília, 7 abr. 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 4 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional de Educação: PNE 2014-2024 – Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/pne>. Acesso em: 4 jul. 2025.

CUNHA, L. **Políticas educacionais e pacto político:** análise crítica do PNE. Brasília: Universidade de Brasília, 2017.

CURY, C. R. **Desafios do Plano Nacional de Educação:** metas e realidade escolar. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

DOURADO, L. F. **Políticas públicas de educação no Brasil:** questões e desafios regionais. Brasília: Liber Livro, 2001.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativas da população residente para 1º de julho de 2023.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativas da população residente para 1º de julho de 2024.** Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

LACERDA, Franciane Gama. Uma “artéria necessária” para o progresso: a Estrada de Ferro de Bragança (Pará, 1883-1908). Revista Brasileira de História & Ciências Sociais (RBHCS), Volume 10, nº19, janeiro-junho, 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIBÂNEO, J. C. **Democracia e gestão escolar:** teoria e prática. São Paulo: Editora Cortez, 2004.

LÜCK, H. **Gestão escolar:** teoria e prática. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PARO, V. H. **Gestão escolar:** elementos essenciais. São Paulo: Cortez, 2007.

SANTA IZABEL DO PARÁ. **Lei municipal nº 204/10, de 20 de abril de 2010.** Aprova o Plano Municipal de Educação (2010–2019). Santa Izabel do Pará: Câmara Municipal, 2010.

VIEIRA, V. **Educação e contexto sociocultural:** desafios da implementação das políticas públicas. São Paulo: Moderna, 2009.

Submissão: abril de 2025. Aceite: maio de 2025. Publicação: setembro de 2025.