

doi 10.46943/X.CONEDU.2024.GT21.036

# A INFLUÊNCIA DO PNE E DA BNCC NA GESTÃO ESCOLAR

Alcicleide Alexandre dos Santos Bezerra<sup>1</sup>

## RESUMO

Este estudo visa analisar a influência do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) na administração escolar no Brasil. A justificativa para a pesquisa reside na importância crescente destes documentos como norteadores das políticas educacionais e sua consequente influência sobre as práticas de gestão nas escolas, impactando diretamente na qualidade do ensino e na formação dos estudantes. A metodologia utilizada será a revisão bibliográfica, a partir da análise de artigos, livros e documentos oficiais que abordam o PNE, a BNCC e a administração escolar. Este método permite uma compreensão aprofundada das diretrizes e estratégias propostas pelos documentos, bem como a sua implementação e impacto nas escolas. O referencial teórico fundamenta-se em autores como Libâneo (2004), que discute a gestão democrática e a importância da participação da comunidade escolar nas decisões, e Luck (2009), que aborda a gestão escolar voltada para resultados e a implementação de políticas públicas. A análise também se apoia em estudos sobre o impacto das políticas educacionais no cotidiano escolar, como os de Saviani (2008) e Gadotti (2000). Os resultados obtidos indicam que tanto o PNE quanto a BNCC exercem uma influência significativa na administração escolar, direcionando as práticas de gestão para o cumprimento das metas educacionais e a garantia de um currículo comum a todas as escolas do país. No entanto, também foram identificados desafios na implementação dessas diretrizes, como a falta de recursos e de formação adequada para os gestores escolares, o que pode comprometer a eficácia das políticas.

**Palavras-chave:** Políticas Educacionais, Plano Nacional de Educação, Base Nacional Comum Curricular, Gestão Escolar.

<sup>1</sup> Mestranda em Educação pela Universidade Federal de Alagoas - UFAL, alcicleide.bezerra@al.se-nac.br;

## INTRODUÇÃO

A gestão escolar desempenha um papel central no funcionamento das instituições de ensino, garantindo que os recursos sejam organizados de forma eficiente e que as diretrizes estabelecidas pelas políticas educacionais sejam aplicadas no cotidiano escolar. No contexto brasileiro, dois documentos fundamentais orientam a administração das escolas: o Plano Nacional de Educação (PNE) e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). O PNE, instituído pela Lei nº 13.005/2014, estabelece metas para a educação nacional, enquanto a BNCC, homologada em 2018, define as competências e habilidades que todos os alunos devem desenvolver ao longo de sua trajetória escolar.

A gestão escolar, portanto, deve alinhar-se a essas diretrizes para assegurar que as metas educacionais sejam alcançadas e que o currículo padronizado da BNCC seja implementado de maneira eficaz. No entanto, a aplicação dessas políticas enfrenta desafios significativos, como a adaptação do currículo e a formação contínua dos professores. Além disso, a falta de recursos e a sobrecarga administrativa podem comprometer a eficácia das mudanças propostas, criando um ambiente onde a gestão precisa lidar com limitações estruturais enquanto busca atingir os objetivos educacionais estabelecidos.

Este estudo tem como objetivo analisar a influência do PNE e da BNCC na gestão escolar, destacando os desafios e as oportunidades que surgem dessa relação. A justificativa para esta pesquisa reside na importância crescente desses documentos como guias para as políticas educacionais e, conseqüentemente, para as práticas de gestão nas escolas. O impacto dessas políticas é direto na qualidade do ensino e na formação dos estudantes, o que torna essencial compreender como os gestores estão implementando essas diretrizes e quais dificuldades enfrentam nesse processo.

O PNE é composto por vinte metas que abrangem diversas áreas da educação, desde a formação de professores até a infraestrutura escolar. A gestão escolar tem o papel de garantir que as ações necessárias para o cumprimento dessas metas sejam implementadas de forma eficaz, o que requer uma administração eficiente dos recursos e uma integração das políticas públicas ao contexto local da escola. Já a BNCC busca padronizar o currículo em todo o território nacional, assegurando que os alunos, independentemente da região em que estudem, tenham acesso aos mesmos conteúdos e competências essenciais. Nesse sentido, a gestão escolar precisa adaptar suas práticas pedagógicas

para incorporar as mudanças propostas pela BNCC, o que pode demandar a reestruturação de currículos e a promoção de uma formação continuada para os docentes.

Além disso, a implementação dessas políticas depende de uma articulação eficaz entre os diferentes níveis de governo e os gestores escolares. A descentralização do sistema educacional brasileiro, com responsabilidades divididas entre os municípios, estados e a União, pode criar lacunas na aplicação das diretrizes nacionais, dificultando a padronização desejada. Portanto, compreender como a gestão escolar navega por esse cenário de complexidade e quais são os mecanismos utilizados para superar as barreiras encontradas é fundamental para avaliar o impacto do PNE e da BNCC na qualidade da educação oferecida.

Neste artigo, será realizada uma revisão bibliográfica com o intuito de analisar as contribuições e limitações do PNE e da BNCC na gestão escolar. A pesquisa baseia-se em estudos que exploram a implementação dessas políticas, bem como em relatos de experiências de gestores e professores no cotidiano das escolas. O referencial teórico inclui autores como Libâneo (2004), que discute a gestão democrática e a importância da participação da comunidade escolar nas decisões, e Luck (2009), que aborda a gestão orientada para resultados e a implementação de políticas públicas. Além disso, serão utilizados estudos de Saviani (2008) e Gadotti (2000), que investigam o impacto das políticas educacionais no cotidiano das escolas e a relação entre gestão escolar e qualidade do ensino.

A pesquisa também busca identificar as principais dificuldades encontradas pelos gestores na aplicação das diretrizes do PNE e da BNCC, bem como as soluções propostas para superá-las. Em última análise, o estudo visa contribuir para o entendimento das práticas de gestão escolar no Brasil, oferecendo subsídios para o aprimoramento das políticas educacionais e para a melhoria da qualidade do ensino nas escolas públicas e privadas.

## **METODOLOGIA (OU MATERIAIS E MÉTODOS)**

A pesquisa proposta baseia-se em uma revisão bibliográfica, utilizando como fonte principal artigos acadêmicos, livros e documentos oficiais que tratam das temáticas de gestão escolar, do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Este método de investigação foi escolhido por permitir uma compreensão aprofundada das diretrizes e estraté-

gias delineadas pelos documentos educacionais, assim como pela possibilidade de analisar os impactos dessas políticas no contexto da administração escolar. A revisão bibliográfica oferece uma visão consolidada sobre o tema, reunindo diferentes perspectivas de estudiosos e relatórios institucionais, o que contribui para a elaboração de uma análise crítica e fundamentada.

A pesquisa é de caráter qualitativo, uma vez que foca na compreensão detalhada dos fenômenos educacionais relacionados à gestão escolar e sua interseção com as políticas públicas. A abordagem qualitativa permite explorar a maneira como os gestores escolares interpretam e aplicam as diretrizes do PNE e da BNCC, enfatizando aspectos subjetivos e contextuais que são cruciais para entender a complexidade da implementação dessas políticas.

Os dados foram coletados a partir de fontes secundárias, utilizando uma ampla gama de textos acadêmicos, relatórios de políticas públicas, livros e estudos de caso que tratam da administração escolar no Brasil, em especial no contexto da adoção do PNE e da BNCC. A busca por literatura incluiu as principais bases de dados acadêmicas e bibliotecas digitais, como SciELO, CAPES, Google Scholar, além de legislações e documentos oficiais do Ministério da Educação (MEC). Foram priorizadas fontes publicadas nos últimos 10 anos para assegurar que os dados analisados refletissem o cenário atual da educação e da gestão escolar no país.

Os critérios de inclusão para a seleção das obras e artigos foram: (1) textos que abordam a implementação do PNE e da BNCC nas escolas, (2) estudos sobre gestão escolar, (3) obras que tratam de políticas públicas educacionais no Brasil, e (4) materiais que discutem os desafios enfrentados pelos gestores escolares diante dessas normativas. Excluíram-se textos que não tratavam diretamente do contexto brasileiro ou que não abordavam a gestão escolar dentro da perspectiva das políticas educacionais vigentes.

A análise dos dados foi realizada a partir de uma abordagem interpretativa, buscando identificar os principais temas recorrentes na literatura e os desafios destacados pelos autores em relação à implementação do PNE e da BNCC na gestão escolar. A técnica de análise de conteúdo foi empregada para categorizar e interpretar as informações coletadas, visando compreender como essas políticas impactam a organização das escolas e quais são as dificuldades enfrentadas pelos gestores no processo de adequação às diretrizes educacionais.

Dessa forma, a revisão bibliográfica permitirá construir um panorama abrangente sobre a relação entre as políticas públicas educacionais e a gestão

escolar, oferecendo uma base sólida para discutir os resultados da pesquisa e propor recomendações que contribuam para a melhoria da administração das escolas no Brasil.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão escolar no Brasil tem passado por uma série de transformações impulsionadas por documentos normativos como o Plano Nacional de Educação (PNE) e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), instrumentos que orientam as políticas educacionais e impactam diretamente o trabalho dos gestores escolares, exigindo adaptações nas práticas administrativas e pedagógicas. A seguir, serão abordados os principais referenciais teóricos que sustentam a análise da influência do PNE e da BNCC na gestão escolar, com destaque para os aspectos de gestão democrática, gestão voltada para resultados, e a articulação das políticas públicas no contexto educacional.

### GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática é um dos pilares defendidos pelas políticas educacionais brasileiras. De acordo com Libâneo (2004), a gestão escolar deve ser conduzida de forma participativa, envolvendo a comunidade escolar – professores, alunos, pais e demais funcionários – nas decisões que afetam o cotidiano da escola. Essa abordagem é um requisito legal no Brasil, conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), e visa garantir uma administração transparente e inclusiva. No contexto do PNE, a gestão democrática é fundamental para a implementação das metas que buscam a equidade e a qualidade na educação.

Segundo Libâneo (2004), a participação da comunidade escolar na gestão favorece o desenvolvimento de uma cultura organizacional cooperativa, em que os diferentes atores da escola contribuem para a definição de prioridades e para a resolução de problemas. Essa perspectiva é especialmente importante na implementação da BNCC, que exige uma reformulação dos currículos escolares e a reorganização das práticas pedagógicas. O envolvimento dos professores e demais membros da comunidade escolar nesse processo é essencial para garantir que as mudanças sejam bem aceitas e que reflitam as necessidades locais.

## GESTÃO VOLTADA PARA RESULTADOS

Enquanto a gestão democrática foca na participação coletiva, a gestão orientada para resultados destaca a eficiência e a eficácia das práticas administrativas e pedagógicas. Luck (2009) enfatiza que a gestão escolar deve ser capaz de utilizar os recursos disponíveis de maneira otimizada para alcançar os objetivos educacionais estabelecidos. Nesse sentido, a gestão voltada para resultados está diretamente relacionada às metas do PNE, que visam a melhoria contínua dos indicadores educacionais, como o aumento da taxa de alfabetização e a redução da evasão escolar.

A implementação da BNCC, por sua vez, requer uma gestão que esteja atenta à adaptação curricular e à promoção da formação continuada dos professores, garantindo que as novas exigências sejam incorporadas de maneira eficiente nas práticas pedagógicas. Conforme ressalta Luck (2009), é papel do gestor escolar coordenar as ações necessárias para a concretização das metas e acompanhar de perto os indicadores de desempenho, buscando soluções para os desafios que surgem no processo.

## POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS: PNE E BNCC

O Plano Nacional de Educação (PNE), estabelecido pela Lei nº 13.005/2014, é um documento que define as diretrizes e metas para a educação no Brasil em um período de dez anos. Entre as suas principais metas estão a universalização do acesso à educação básica de qualidade, a formação continuada dos professores e a melhoria da infraestrutura escolar. Segundo Carvalho (2016), a gestão escolar tem um papel crucial na implementação dessas metas, uma vez que os gestores são responsáveis por traduzir as diretrizes do PNE em ações concretas no ambiente escolar.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), homologada em 2018, estabelece as competências e habilidades que todos os alunos devem desenvolver ao longo da educação básica, alinhando-se às metas do PNE. A BNCC busca garantir uma educação equitativa e padronizada em todo o país, promovendo a formação integral dos alunos e preparando-os para os desafios do século XXI. A implementação da BNCC, no entanto, traz desafios consideráveis para a gestão escolar, que precisa garantir que os currículos locais estejam em conformidade com as novas diretrizes (Boschetti; Mota; Abreu, 2016).

O referencial teórico adotado neste estudo também inclui a análise de autores como Saviani (2008) e Gadotti (2000), que discutem o impacto das políticas educacionais no cotidiano escolar. Saviani argumenta que a gestão escolar, ao implementar políticas públicas como o PNE e a BNCC, enfrenta a difícil tarefa de conciliar as demandas nacionais com as realidades locais das escolas, enquanto Gadotti (2000) enfatiza a importância de uma formação continuada e crítica para os gestores e professores no processo de implementação dessas políticas.

## DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PNE E DA BNCC

Diversos autores apontam os desafios enfrentados pelos gestores escolares na implementação das políticas educacionais. Boschetti, Mota e Abreu (2016) afirmam que a resistência à mudança por parte dos professores, a falta de recursos e a inadequada formação continuada são alguns dos principais obstáculos que dificultam a efetiva aplicação das diretrizes do PNE e da BNCC. Além disso, Peroni e Flores (2014) ressaltam que a descentralização do sistema educacional brasileiro contribui para a fragmentação das políticas, criando lacunas entre as diferentes regiões do país no que diz respeito à implementação de políticas nacionais.

A gestão escolar, nesse contexto, precisa desenvolver estratégias para superar esses desafios, promovendo uma melhor articulação entre as políticas públicas e as práticas pedagógicas no cotidiano escolar. Além disso, é necessário um compromisso contínuo com a formação dos docentes, para que estejam preparados para incorporar as mudanças propostas pela BNCC e para contribuir ativamente para o alcance das metas do PNE.

Esses referenciais teóricos fornecem a base para a análise da influência do PNE e da BNCC na gestão escolar, permitindo uma compreensão aprofundada dos desafios e oportunidades que surgem da implementação dessas políticas públicas no contexto educacional brasileiro.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da influência do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) na gestão escolar revela um panorama multifacetado que afeta diretamente a implementação dessas políticas nas

instituições de ensino. Enquanto o PNE apresenta metas estratégicas para a melhoria da educação no Brasil, a BNCC busca padronizar o currículo nacional, em busca da equidade educacional. Ambos os documentos exigem que as práticas de gestão nas escolas sejam adaptadas para atender a essas diretrizes, o que implica uma série de mudanças organizacionais e pedagógicas. No entanto, a pesquisa aponta que a execução dessas políticas enfrenta obstáculos significativos, especialmente no que diz respeito à falta de recursos, à sobrecarga de trabalho dos gestores e à resistência à mudança por parte dos professores e gestores escolares.

As políticas públicas educacionais delineadas pelo PNE e pela BNCC trouxeram avanços importantes na tentativa de promover uma educação de qualidade e garantir um currículo mínimo em todas as escolas brasileiras. Contudo, a distância entre as diretrizes nacionais e as realidades locais das escolas torna a implementação dessas políticas uma tarefa desafiadora. A gestão escolar é diretamente impactada por essas demandas, exigindo uma reorganização tanto na estrutura administrativa quanto no suporte pedagógico, com foco especial na formação continuada dos docentes e na adequação dos currículos às novas exigências.

Neste contexto, os desafios apontados vão além de questões de natureza pedagógica, envolvendo também questões estruturais, como a falta de pessoal qualificado, a limitação de recursos financeiros e a necessidade de uma gestão administrativa mais eficiente. A seguir, serão discutidos em detalhes os principais resultados relacionados à implementação do PNE e da BNCC na gestão escolar, bem como os desafios enfrentados pelos gestores educacionais ao tentar conciliar essas diretrizes com as particularidades do cotidiano escolar.

## IMPLEMENTAÇÃO DO PNE: AVANÇOS E DIFICULDADES

O Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005/2014, estabelece um conjunto de 20 metas a serem atingidas até 2024, voltadas para a melhoria da educação em diversos níveis e modalidades, buscando promover a inclusão, a equidade e a qualidade do ensino no Brasil. Essas metas incluem, entre outras, a universalização da educação básica, a valorização dos profissionais da educação e a redução das desigualdades educacionais regionais. No entanto, a implementação dessas metas tem enfrentado uma série de desafios significativos, que afetam diretamente a gestão escolar. Um dos principais

obstáculos identificados na implementação das metas do PNE é a insuficiência de recursos financeiros. Embora o PNE preveja um aumento progressivo dos investimentos na educação, gestores escolares relatam que os recursos disponibilizados têm sido insuficientes para atender às necessidades das escolas, principalmente em relação à infraestrutura e à oferta de formação continuada para os professores (Carvalho, 2016). Libâneo (2004) corrobora essa visão ao afirmar que a gestão escolar só pode ser efetiva quando há condições adequadas de trabalho e suporte financeiro, o que, muitas vezes, não é a realidade em muitas escolas brasileiras, especialmente nas regiões mais carentes. A falta de investimento suficiente compromete a realização de melhorias estruturais, como a ampliação de espaços adequados para ensino, e impede a implementação de programas pedagógicos que contribuam para a elevação da qualidade do ensino.

Além disso, o PNE estabelece metas relacionadas à valorização dos profissionais da educação, como a melhoria da formação inicial e continuada e a elevação dos salários dos professores. No entanto, muitos gestores relatam que a oferta de programas de formação continuada é insuficiente e mal distribuída. Como destaca Carvalho (2016), a falta de oportunidades de formação impede que os docentes atualizem seus conhecimentos e práticas pedagógicas, o que compromete o alcance de metas voltadas para a qualidade do ensino. Para Libâneo (2004), a formação continuada é essencial para que os professores se adaptem às novas exigências educacionais e, sem ela, a implementação de políticas como o PNE é limitada.

Outro desafio significativo para a implementação do PNE é a dificuldade de monitoramento dos indicadores educacionais. O acompanhamento de dados como a taxa de alfabetização e a evasão escolar é fundamental para medir o progresso em direção às metas estabelecidas. No entanto, muitos gestores enfrentam sobrecarga administrativa, o que dificulta o monitoramento eficaz desses indicadores (Saviani, 2008). Essa sobrecarga decorre da necessidade de lidar com uma série de responsabilidades burocráticas, como o preenchimento de relatórios e a gestão de recursos, o que reduz o tempo dedicado às questões pedagógicas e estratégicas.

Como observa Gadotti (2000), a gestão escolar no Brasil enfrenta uma sobrecarga de demandas administrativas, o que prejudica a implementação de políticas públicas como o PNE. A ausência de pessoal administrativo capacitado para lidar com essas demandas é outro fator que contribui para o fracasso

na implementação de algumas metas. Saviani (2008) ressalta que, para que as políticas educacionais tenham sucesso, é necessário que os gestores tenham suporte adequado, tanto em termos de recursos humanos quanto materiais, o que, infelizmente, muitas vezes não é o caso nas escolas públicas.

Portanto, enquanto o PNE fornece um arcabouço claro e necessário para a melhoria da educação no Brasil, sua implementação plena enfrenta desafios significativos. A gestão escolar, sendo o principal elo entre as políticas educacionais e sua prática cotidiana, encontra barreiras financeiras e estruturais que dificultam a aplicação efetiva das metas. A falta de recursos, a insuficiência de programas de formação continuada e a sobrecarga de tarefas burocráticas são pontos que comprometem a eficácia do PNE nas escolas, especialmente nas regiões mais vulneráveis. Para superar esses desafios, seria necessário um maior esforço de articulação entre o governo e os gestores escolares, bem como um aumento no apoio financeiro e técnico, conforme sugerido por Carvalho (2016) e Saviani (2008).

## A BNCC E A REORGANIZAÇÃO DO CURRÍCULO

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), homologada em 2017, é um documento normativo que estabelece as competências e habilidades essenciais que todos os alunos brasileiros devem desenvolver ao longo de sua trajetória escolar. A BNCC visa padronizar o currículo em âmbito nacional, de modo a garantir que todos os estudantes, independentemente da região em que vivem ou estudam, tenham acesso a uma formação de qualidade, com uma base comum de conhecimento (Brasil, 2018). No entanto, sua implementação tem imposto desafios consideráveis às escolas e aos gestores, sobretudo no que se refere à reorganização curricular e à adaptação das práticas pedagógicas.

A principal contribuição da BNCC foi a definição clara das competências e habilidades que devem ser trabalhadas em cada etapa da educação básica, o que facilitou a uniformização do ensino no Brasil. Antes da sua homologação, as escolas, especialmente as redes municipais e estaduais, construíam seus currículos de maneira autônoma, o que resultava em uma grande disparidade de conteúdo e abordagens pedagógicas entre diferentes regiões. De acordo com Boschetti, Mota e Abreu (2016), a BNCC oferece uma diretriz comum que permite maior equidade no ensino, promovendo uma formação integral mais homogênea entre os alunos.

Apesar desse avanço, a implementação da BNCC tem encontrado resistências. Muitos professores e gestores escolares relatam dificuldades em adaptar o currículo às novas diretrizes estabelecidas pela BNCC. A necessidade de reorganização curricular implica um esforço de planejamento que exige tempo, recursos e, principalmente, a formação continuada dos docentes para se adequar às novas exigências. Como destaca Libâneo (2004), a formação continuada é um elemento chave para que as reformas educacionais, como as promovidas pela BNCC, sejam implementadas com sucesso. No entanto, a insuficiência de programas de capacitação oferecidos pelas redes de ensino dificulta esse processo.

Além disso, a reorganização do currículo requer que as escolas façam adaptações em suas práticas pedagógicas para que estejam alinhadas com as competências e habilidades propostas pela BNCC. Luck (2009) enfatiza que a gestão escolar deve ser capaz de liderar esse processo, promovendo uma articulação eficaz entre os professores, coordenadores pedagógicos e demais profissionais da escola. Contudo, muitos gestores apontam que não têm recebido o suporte necessário para guiar essa adaptação curricular, seja pela falta de materiais didáticos adequados, seja pela ausência de políticas mais robustas de formação dos professores.

Outro ponto relevante é a resistência à mudança, que, segundo Gadotti (2000), é um desafio recorrente quando se trata de reformas educacionais de grande porte. A implementação de um currículo padronizado, como o da BNCC, requer uma mudança significativa nas práticas docentes, o que nem sempre é recebido de forma positiva. Muitos professores se sentem despreparados ou sobrecarregados com as novas demandas, o que gera uma lentidão no processo de adaptação. De acordo com Boschetti, Mota e Abreu (2016), essa resistência pode ser minimizada por meio de uma gestão escolar que promova espaços de reflexão e diálogo contínuo entre os professores, criando uma cultura de colaboração que favoreça a assimilação das novas diretrizes curriculares.

A BNCC também demanda uma maior integração entre a gestão pedagógica e administrativa. Para que as competências e habilidades sejam devidamente incorporadas ao currículo escolar, os gestores precisam articular recursos e estratégias que facilitem essa implementação. Como sugere Carvalho (2016), a gestão escolar tem um papel fundamental na operacionalização das políticas educacionais no nível local, sendo responsável por garantir que as diretrizes

nacionais, como a BNCC, sejam efetivamente traduzidas em práticas pedagógicas que promovam a qualidade do ensino.

No entanto, um dos grandes desafios ainda reside na formação continuada dos professores, que é um fator crítico para a implementação bem-sucedida da BNCC. Conforme observado por Libâneo (2004), o sucesso de qualquer reforma curricular depende da qualificação e da constante atualização dos docentes. A oferta insuficiente de programas de capacitação voltados para a BNCC e o tempo limitado disponível para os professores se dedicarem a essa formação são apontados como entraves por muitos gestores, o que compromete a efetividade da implementação.

Assim, a BNCC representa um avanço significativo na tentativa de padronizar e melhorar a qualidade da educação no Brasil. No entanto, sua implementação plena exige uma reestruturação das práticas pedagógicas e curriculares que, sem o suporte adequado, tanto em termos de recursos quanto de formação, torna-se um desafio para muitas escolas. A gestão escolar, nesse cenário, desempenha um papel crucial, sendo responsável por liderar o processo de adaptação, mas, como evidenciado pelos estudos de Boschetti, Mota e Abreu (2016), Libâneo (2004) e Gadotti (2000), enfrenta uma série de barreiras que dificultam a adoção completa das diretrizes estabelecidas pela BNCC.

## **DESAFIOS PARA A GESTÃO ESCOLAR: RECURSOS E BUROCRACIA**

A gestão escolar no Brasil enfrenta desafios significativos relacionados à administração de recursos e à burocracia excessiva, fatores que impactam diretamente a implementação eficaz das diretrizes propostas pelo Plano Nacional de Educação (PNE) e pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Esses desafios interferem na capacidade dos gestores de garantir que as metas educacionais sejam plenamente atingidas, comprometendo a qualidade e a equidade do ensino. Dentre os principais obstáculos, destacam-se a escassez de recursos financeiros e humanos, bem como o volume exacerbado de processos administrativos que sobrecarregam os gestores e limitam sua atuação no campo pedagógico.

A gestão eficiente dos recursos é um dos principais entraves identificados. Conforme observado por Libâneo (2004), uma administração escolar eficiente depende de uma alocação adequada de recursos financeiros, humanos e materiais. No entanto, as escolas frequentemente enfrentam limitações orçamentárias

que inviabilizam a implementação plena das metas do PNE e da BNCC. A falta de investimento em infraestrutura, em tecnologia educacional e na capacitação dos professores são fatores que impactam diretamente a qualidade do ensino e a capacidade de adaptação às novas exigências curriculares.

A escassez de recursos humanos é outro ponto crítico. Muitas escolas não contam com equipes administrativas suficientes para dar suporte aos gestores nas tarefas burocráticas, o que gera sobrecarga para diretores e coordenadores, que precisam lidar tanto com questões pedagógicas quanto administrativas. Segundo Carvalho (2016), a falta de pessoal capacitado impede que os gestores se concentrem em atividades estratégicas voltadas à melhoria do ensino, como a supervisão de práticas pedagógicas e o acompanhamento dos indicadores de desempenho escolar.

A burocracia no sistema educacional brasileiro, mencionada por Saviani (2008), é outro obstáculo recorrente. Os gestores escolares enfrentam uma carga excessiva de tarefas administrativas, como preenchimento de relatórios, gestão de contratos e controle de recursos, o que consome grande parte do seu tempo. Esse excesso de tarefas burocráticas afeta diretamente a capacidade dos gestores de se envolverem em atividades pedagógicas, que deveriam ser o foco principal da gestão escolar. Como resultado, a implementação das políticas educacionais fica comprometida, visto que os gestores não conseguem dedicar o tempo necessário para garantir que as diretrizes do PNE e da BNCC sejam devidamente incorporadas ao cotidiano escolar.

Além disso, essa situação é agravada pela ausência de sistemas administrativos eficientes que facilitem o cumprimento dessas exigências burocráticas. Muitas escolas, principalmente nas regiões mais carentes, não possuem tecnologias adequadas para gerenciar as demandas administrativas, o que intensifica a carga de trabalho dos gestores. Como afirma Gadotti (2000), a falta de suporte técnico e humano para a gestão escolar prejudica a implementação das políticas públicas educacionais, limitando a capacidade de promover avanços significativos na qualidade da educação.

Essa sobrecarga de trabalho também afeta a formação continuada dos gestores e docentes. Com pouco tempo disponível e sem suporte adequado, tanto gestores quanto professores encontram dificuldades em participar de programas de capacitação que poderiam melhorar sua atuação frente às novas demandas do PNE e da BNCC. Como Libâneo (2004) aponta, a formação continuada é fundamental para que os gestores possam lidar com os desafios da

modernização educacional, mas, sem um ambiente que favoreça essa atualização, o desenvolvimento profissional torna-se fragmentado e ineficiente.

Em resumo, os resultados da análise indicam que, embora o PNE e a BNCC tenham trazido avanços importantes para a padronização e a melhoria da educação no Brasil, a gestão escolar ainda enfrenta desafios estruturais consideráveis. A falta de recursos, o excesso de burocracia e a necessidade de maior suporte técnico e administrativo comprometem a eficácia das políticas públicas no contexto escolar. Para que as metas educacionais sejam plenamente alcançadas, é essencial que se criem estratégias de desburocratização, aumento de recursos e melhor formação e capacitação dos profissionais da educação, como defendem autores como Libâneo (2004), Gadotti (2000) e Saviani (2008).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da influência do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) na gestão escolar revela um cenário desafiador, no qual as metas e diretrizes estabelecidas enfrentam obstáculos significativos na prática cotidiana das escolas brasileiras. Embora os documentos ofereçam um arcabouço essencial para a melhoria da qualidade educacional e para a padronização do currículo nacional, sua implementação encontra entraves como a escassez de recursos financeiros, a sobrecarga administrativa dos gestores e a resistência à mudança por parte de docentes e gestores escolares.

A insuficiência de recursos foi identificada como um dos maiores desafios, afetando diretamente a infraestrutura das escolas e a oferta de programas de formação continuada para professores e gestores. Nesse sentido, é fundamental que o governo federal, em conjunto com os estados e municípios, aumente os investimentos na educação, conforme previsto no PNE. Essa alocação adicional de recursos é necessária para garantir que as escolas possam realizar as reformas exigidas, adquirir materiais e, principalmente, oferecer formação continuada de qualidade aos educadores, imprescindível para que os professores possam adaptar suas práticas pedagógicas às novas exigências da BNCC.

Outro ponto importante é a sobrecarga administrativa que recai sobre os gestores escolares, o que limita sua capacidade de se dedicarem a questões pedagógicas fundamentais. A desburocratização do sistema de gestão educacional é urgente, pois permitiria que os gestores voltassem seu foco para a qualidade do ensino. A simplificação dos processos administrativos, aliada à

adoção de tecnologias que otimizem a gestão escolar, pode ser uma solução viável para reduzir a carga burocrática, permitindo que os gestores administrem o cotidiano escolar de maneira mais eficaz e com impacto direto no processo de ensino-aprendizagem.

Além disso, a necessidade de formação continuada mais robusta para os docentes também se mostrou central na implementação da BNCC. Os professores devem receber suporte adequado para adaptar suas práticas às novas demandas curriculares, e os gestores escolares devem atuar como facilitadores desse processo. Nesse sentido, é recomendável que o Ministério da Educação, em parceria com as secretarias estaduais e municipais, ofereça programas de capacitação acessíveis e contínuos, que levem em consideração as particularidades regionais e as necessidades locais das escolas.

Uma proposta adicional seria a criação de fóruns de discussão contínuos dentro das escolas, onde gestores e professores possam debater coletivamente as dificuldades na implementação das diretrizes do PNE e da BNCC. Esses espaços de diálogo podem contribuir para mitigar a resistência à mudança e fortalecer uma cultura de colaboração dentro da escola, criando um ambiente favorável à implementação das políticas públicas educacionais.

Conclui-se que, para que o PNE e a BNCC possam alcançar plenamente seus objetivos, é necessário que haja uma atuação integrada entre o poder público e as escolas, com especial atenção à alocação adequada de recursos, à capacitação contínua dos profissionais da educação e à simplificação dos processos de gestão. Somente por meio de uma abordagem sistêmica, que considere os diversos desafios estruturais e contextuais das escolas brasileiras, será possível garantir que essas políticas educacionais contribuam efetivamente para a melhoria da qualidade do ensino no país.

Finalizo este trabalho com uma nova reflexão que nos convida a ponderar sobre o papel do gestor escolar. Ora, o gestor é como um jardineiro que conhece o potencial de cada semente, mas, sozinho, não pode cultivar todo o campo. Embora seja cobrado por frutos abundantes e por flores que desabrochem em cada canto, muitas vezes lhe faltam as ferramentas necessárias e os braços suficientes para alcançar todo o terreno. Seu trabalho vai além da supervisão; ele nutre, planeja e cuida. Porém, sem o apoio necessário, como pode garantir o florescer da educação? O apoio ao gestor escolar não é um luxo, mas uma necessidade vital para que a educação se expanda com qualidade. Assim como o jardineiro não pode cuidar de cada planta sem ajuda, o gestor não pode

transformar uma escola sem braços que o auxiliem — seja por meio de recursos adequados, equipes de apoio ou políticas que desburocratizem sua rotina. Afinal, como podemos esperar colheitas abundantes se não proporcionamos as condições necessárias para que as sementes cresçam e prosperem?

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências.** Diário Oficial da União, Brasília, 26 jun. 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm). Acesso em: 26 set. 2024.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC).** Ministério da Educação, 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br>. Acesso em: 26 set. 2024.

BOSCHETTI, V. R.; MOTA, A. B.; ABREU, D. L. F. **Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas.** Regae: Rev. Gest. Aval. Educ., v. 5, n. 10, 2016.

CARVALHO, J. L. M. **PNE (Plano Nacional de Educação) 2014 - 2024: a gestão democrática na educação se faz presente?** Holos, v. 8, p. 41-52, 2016.

GADOTTI, M. **Educação e poder: introdução à pedagogia do conflito.** São Paulo: Cortez, 2000.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LUCK, H. **Gestão escolar e qualidade da educação: prática pedagógica e resultado.** Petrópolis: Vozes, 2009.

SAVIANI, D. **Escola e democracia.** 42. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

PERONI, V. M. V.; FLORES, M. L. R. **Sistema Nacional, Plano Nacional e gestão democrática da educação no Brasil: articulações e tensões.** Educação (Porto Alegre), v. 37, n. 2, p. 180-189, maio/ago. 2014.