



O impacto do absenteísmo docente nas escolas públicas: Consequências e desafios

Sônia Regina Sena de Souza

Doutoranda pela Universidade São Carlos – USC, Mestra em Ciências da Educação e Inovação pedagógica – UMA/PT, Mestra em Educação Superior pela UNINI-Universidade Iberoamericana, Especialista em Educação Inclusiva, Psicopedagogia, Psicologia Organizacional e do Trabalho, Gestão Escolar: Administração, Supervisão e/ou coordenação, Pedagogia e Arte Educadora, Profa. do Atendimento Educacional Especializado – SEDUC/Maracanaú-CE
E-mail: soniasena68@gmail.com
ORCID: <https://lattes.cnpq.br/3356884993380397>

Ana Gonzalez Chena

Doutora em Ciências da Educação pela Universidad Interamericada, Mestre em Ciências da Educação pela Universidad Internacional Três Fonteras – UNINTER, Especialista em Docência Universitária pela UCA, Docente com mais de 20 anos em docência Universitaria e com grupos de post gradus internacional, Docente da Universidad San Carlos USC/Py, Examinadora em banca de defesa pública
E-mail: gonzalezchena33@gmail.com

RESUMO

O objetivo principal deste trabalho foi analisar o absenteísmo docente e suas consequências ocasionadas nas escolas públicas, causando sérios conflitos aos gestores, os quais buscam desenvolver um trabalho de forma democrática nas relações entre docentes e discentes e ao processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Os estudos foram fundamentados em uma revisão bibliográfica realizando coleta de informações acerca do objetivo desta pesquisa, o absenteísmo docente de uma escola pública, e seus impactos na gestão escolar e no processo de ensino e aprendizagem dos alunos. O absenteísmo docente vem se tornando um problema sério nas escolas públicas, o qual se reflete diretamente na qualidade do serviço prestado. Ele também, apresenta causas sociais ou psíquicas, e não materiais. Por esse motivo, uma das melhores maneiras de combater o absenteísmo é fomentar as relações humanas dentro das instituições, sejam escolas públicas ou privadas.

Palavras-chave: Absenteísmo, Docentes, Gestão Escolar.

1 INTRODUÇÃO

Em nosso país, a questão do absenteísmo dos professores nas escolas públicas, tem sido alvo de diversos estudos acadêmicos. Conforme Delchiaro (2009, p. 32), “o absenteísmo tem se tornado um problema sério para as organizações e especialmente para o serviço público, refletindo diretamente na qualidade de serviço prestado”. A ausência frequente dos docentes tem se convertido em um problema significativo para as instituições escolares.

Este artigo se valeu da pesquisa bibliográfica como seu meio de investigação, adotando uma análise abrangente de várias perspectivas relacionadas ao tema central da pesquisa. Essa abordagem foi conduzida



através da consulta e revisão de diversas fontes documentais diretas. Conforme citado por Fonseca apud Gehardt e Silveira (2009: 37):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Dando ênfase à pesquisa bibliográfica, esta abordagem é considerada um meio eficaz para solucionar problemas e encontrar respostas que ainda não foram levantadas. Conforme mencionado por Manzo apud Lakatos (2003, p. 182):

[...] oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente" e tem por objetivo permitir ao cientista "o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações.

Com uma abordagem investigativa e o uso de fontes primárias e secundárias, a revisão bibliográfica permite uma exploração mais rigorosa do tema, possibilitando uma apropriação mais completa das informações e proporcionando uma nova perspectiva sobre o foco da pesquisa. Esse método é especialmente valioso no contexto educacional, pois permite uma identificação com determinadas situações e cenários apresentados ao longo da pesquisa. Além disso, a revisão bibliográfica enriquece a pesquisa ao incorporar informações documentais e bibliográficas que estão alinhadas com o objetivo da investigação.

A questão do absenteísmo docente e suas consequências nas escolas públicas geram sérios conflitos para os gestores, que buscam estabelecer uma abordagem democrática nas relações entre professores e alunos, bem como no processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Neste estudo, foram abordados diversos aspectos relacionados ao absenteísmo docente, incluindo seu conceito, origem, características e fatores causais. Buscamos embasamento teórico em autores relevantes para esta pesquisa bibliográfica, tais como Gil (2010), Luck (1998), Santos (2002), Paro (2008, 2002 e 1997), Chiavenato (1994), Libâneo (2003), Lopes, entre outros.

Concordamos com Gesqui (2008, p.40):

A escola é povoada por diferentes sujeitos com diferentes formações e com diferentes aspirações; a escola tem significados diferentes para alunos, professores, gestores e funcionários; a escola é representada por diferentes representações dos pais, dos moradores do bairro e do comércio onde está inserida.



Para contextualizar essa experiência, é fundamental ressaltar a significativa importância das escolas públicas para a sociedade. Elas desempenham um papel crucial como instituições provedoras de educação básica, fundamentadas nos pilares do conhecimento científico, ético e sociocultural, com o objetivo de formar crianças, jovens e adultos críticos, reflexivos e conscientes de seus direitos e deveres.

Nesse sentido, o processo de ensino-aprendizagem assume uma relevância especial na vida escolar dos estudantes, uma vez que deve ser uma relação dinâmica e dialógica. Essa abordagem propicia a socialização, a troca e a transformação dos conhecimentos entre professores e alunos, bem como entre os próprios alunos, facilitando a apropriação do conhecimento por todos os envolvidos. (LOPES, 1996). Esse processo de aprendizagem visa preparar os alunos para as demandas da vida em sociedade e da carreira profissional, capacitando-os a refletir e tomar decisões diante de diversas situações.

Neste aspecto, a função do docente está intrinsecamente ligada à formação desses futuros cidadãos, que dependem da presença constante de um corpo docente ativo na escola, sendo os professores os principais responsáveis por alcançar o objetivo fundamental desse processo, que é o ensino-aprendizagem. No entanto, garantir esse direito aos alunos tem se tornado um problema constante para os gestores educacionais, uma vez que a falta de professores acarreta uma sobrecarga para esses profissionais, que nem sempre conseguem intervir em situações imprevisíveis, como é o caso das ausências docentes.

Conforme Delchiaro (2009, 49) as causas das ausências docentes estão relacionadas ao esgotamento que afeta os professores das redes estaduais e municipais. Essas ausências podem ser atribuídas a diversos fatores, incluindo a jornada de trabalho excessiva, a falta de limites do público infanto-juvenil, a transferência da responsabilidade pela educação infantil da família para a sala de aula, além dos baixos salários e da precariedade do sistema docente.

Esses elementos têm impactos negativos consideráveis, tanto nos alunos quanto nos próprios professores em sua abordagem educacional. É de suma importância que os professores cultivem uma conexão contínua com os alunos para preservar o vínculo e a afetividade, pois esses valores promovem a credibilidade, confiança e o diálogo, facilitando, desse modo, o processo de ensino e aprendizagem. Conforme afirma Libâneo (2004, p. 104):

A partir da interação entre os diretores, coordenadores e, professores, funcionários e alunos, a escola vai adquirindo, na vivência do dia a dia, traços culturais próprios, vai formando crenças, valores, significados, modos de agir, práticas.

De acordo com Lopes (1996), o professor deve criar ambientes que estimulem a iniciativa e o diálogo entre os alunos e ele próprio, bem como o diálogo com o conhecimento historicamente acumulado. Além disso, é essencial despertar o interesse dos alunos na apropriação do conhecimento. Para garantir efetivamente essa apropriação do conhecimento, o professor deve buscar o apoio dos gestores para conversar



abertamente as causas do absenteísmo com os alunos. Da mesma maneira, é importante apresentar estratégias de ensino que reduzam os prejuízos no processo de ensino-aprendizagem.

O desafio aqui é destacar e evidenciar os impactos causados pelas ausências dos docentes nessas escolas, que têm como objetivo principal desenvolver um ambiente de trabalho democrático, baseado em relações positivas entre professores e alunos. A equipe gestora e a comunidade escolar buscam garantir que todos os alunos tenham sucesso em sua jornada educacional. No entanto, para que as atividades escolares sejam efetivamente desenvolvidas e o processo de ensino-aprendizagem ocorra como deveria, é fundamental que os professores estejam presentes diariamente, em todas as turmas e disciplinas oferecidas durante o ano letivo. A presença constante dos docentes é um fator essencial para o êxito dos alunos em sua trajetória educacional.

De certa forma, o absenteísmo docente tem sido um problema significativo que pode explicar os baixos resultados e rendimentos no aprendizado dos alunos. Esse assunto tem sido objeto de intensa discussão nas reuniões dos gestores das escolas, conforme relatos deles. A

ausência frequente dos professores na sala de aula pode afetar negativamente o processo de ensino e aprendizagem dos alunos, resultando em um desempenho acadêmico comprometido.

Compreende-se que o uso adequado do tempo escolar pode resultar em melhorias nos indicadores educacionais, pois sem docentes em sala de aula, não há efetiva aprendizagem do conhecimento e aplicação real do currículo. A presença dos professores é fundamental para o sucesso do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

É fato que o não comparecimento do professor à sala de aula é visto por ele como um direito assegurado por lei, de acordo com o disposto na Constituição Federal em seu artigo 5º, caput, e inciso II, que declara a saúde como um direito de todos e um dever do Estado para com os cidadãos. Assim, o professor tem o direito de se ausentar do trabalho para procurar tratamento médico e pode justificar sua ausência com atestado, sem ter o dia de afastamento descontado de seus vencimentos. Esses direitos são respaldados pela Lei nº 9.424 de 24 de dezembro de 1996 e pelo Decreto nº 2.264 de junho de 1997.

Entretanto, garantir esses direitos de forma a não prejudicar os envolvidos de ambas as partes têm se tornado um desafio para os gestores educacionais. Eles precisam encontrar soluções para assegurar o cumprimento da legislação e, ao mesmo tempo, manter a continuidade das atividades escolares e o processo de ensino-aprendizagem sem grandes impactos nas turmas afetadas pelas ausências dos professores. É uma questão complexa que demanda equilíbrio entre a garantia de direitos dos professores e a qualidade da educação oferecida aos alunos.

Diante do desafio enfrentado pelo sistema educacional, tornou-se necessário examinar em que medida a falta dos docentes está prejudicando o processo de ensino-aprendizagem dos alunos, bem como os transtornos que o absenteísmo dos professores tem causado à organização escolar? Além disso, questiona-



se os gestores estão preparados para lidar com a ausência dos docentes nas salas de aula? e quais soluções as escolas têm encontrado para enfrentar esse problema? Essas são as questões que serão abordadas neste estudo, buscando apoio em autores que discutem a temática.

2 ABSENTEÍSMO DOCENTE NA EDUCAÇÃO: FUNDAMENTOS TEÓRICOS E SUAS IMPLICAÇÕES

O tema do absentismo docente pode ser abordado à luz de conceitos relacionados a direitos, deveres e uma variedade de fatores que influenciam esse processo. Essa complexidade exige a aplicação de diferentes abordagens teóricas e análises multidisciplinares, considerando as diversas características do absentismo docente nas escolas públicas.

O crescente absentismo docente está se transformando em uma questão grave nas escolas públicas, resultando em um impacto direto na qualidade dos serviços oferecidos. Conforme Ferreir (1986:17), "a palavra absentismo vem do francês absentisme, derivado do inglês absenteeism, e significa o hábito de não comparecer ao trabalho ou todas as ausências ao trabalho, uma vez que esse é regulado por leis e contratos que determinam a frequência, o dia e a hora em que o trabalhador deve estar presente".

No contexto escolar, o absentismo é definido como a ausência repetida ou prolongada dos docentes em suas atividades. A taxa de absentismo corresponde à porcentagem obtida a partir da relação entre o número de ausências e o número de presenças em um determinado período. Esse conceito abrangente, também utilizado por Chiavenato (1999), abarca todas as situações em que os trabalhadores não estão presentes no trabalho, seja por falta, atraso ou algum outro motivo interveniente.

Atualmente, no Brasil, o estresse é a principal causa do absentismo escolar entre os professores. Uma pesquisa recente realizada pela CNTE (Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação), com apoio da UNICEF e CNPq, coordenada pelo psicólogo e pesquisador da Fiocruz, Wanderley Codo (1999), revelou a realidade enfrentada pelos professores no país. Os resultados mostram que quatro em cada dez educadores sofrem de exaustão emocional, e quase metade dos professores (48%) apresentam sintomas da síndrome de Burnout, uma condição relacionada ao estresse laboral. O estresse já é reconhecido como uma enfermidade profissional por organismos internacionais, e o ambiente escolar pode ser propício ao desenvolvimento dessa patologia.

Essas doenças são frequentemente associadas ao excesso de trabalho, uma vez que, atualmente, muitos professores precisam buscar outras fontes de renda além da sala de aula para complementar seus baixos salários, sem contar o fato de que seu trabalho não é devidamente reconhecido. Devido ao seu papel social, o professor carrega muito mais do que a atribuição de ensinar. Isso o leva a um estado de exaustão, muito estresse, ansiedade e muitas outras condições preocupantes de saúde mental, que acabam resultando uma série de problemas em sua saúde física. O estresse enfrentado pelos professores também é agravado



pela realidade fora das escolas, onde eles têm de lidar com alunos provenientes de famílias desestruturadas, muitos expostos ao uso de drogas e violência presente na sociedade. Além disso, a falta de interesse dos alunos em buscar conhecimento e as perspectivas de futuro limitadas contribuem para esse cenário.

Como resultado, os professores também apresentam uma elevada taxa de absenteísmo, com muitos deles se ausentando por razões médicas.

Em muitas ocasiões, o absenteísmo apresenta causas sociais ou psíquicas, e não materiais. Por esse motivo, uma das melhores maneiras de combater o absenteísmo é fomentar as relações humanas dentro das instituições, sejam elas empresas ou escolas.

Para Chiavenato (2000, p.191), nem sempre as causas do absenteísmo estão no próprio empregado, mas na organização, na supervisão deficiente, no empobrecimento das tarefas, na falta de motivação e estímulo, nas condições desagradáveis do trabalho, na precária integração e nos impactos psicológicos de uma direção ineficiente.

Por ser considerado um índice interno, o absenteísmo varia de instituição para instituição e conseqüentemente diversifica também suas causas.

3 DESVENDANDO AS CAUSAS DETERMINANTES DO ABSENTEÍSMO DOCENTE

Compreender o fenômeno do absenteísmo é uma tarefa desafiadora, pois envolve a complexidade das relações de trabalho e sociais nas quais os trabalhadores estão envolvidos. Nesse sentido, diversos fatores, como questões relacionadas ao trabalho, aspectos sociais, fatores culturais, características de personalidade e problemas de saúde, podem se interligar e desencadear o absenteísmo. Mesmo quando uma doença é aparente como causa, é possível que outros fatores não sejam considerados naquele momento (COUTO, 1987, p.51).

Dentre os fatores que contribuem para o absenteísmo, destaca-se a doença, é um elemento que aumenta a incerteza e imprevisibilidade nesse contexto. Ele é um indicativo tanto dos problemas de saúde enfrentados pelos trabalhadores como das políticas de recursos humanos adotadas pelas organizações (QUICK e LAPERTOSA, 1982; CHIAVENATO, 1999).

A investigação sobre as principais causas do absenteísmo docente revelou uma diversidade de origens. Conforme apontado por Santos (2003), nem sempre o absenteísmo tem sua raiz nas ações do próprio funcionário, pois pode ser resultado de questões relacionadas à própria organização. Problemas como supervisão inadequada do trabalho, empobrecimento das tarefas, falta de motivação e estímulo, condições desagradáveis de trabalho, falta de integração e gestão ineficiente podem influenciar diretamente na ocorrência do absenteísmo.

A autora concorda com a visão de que alguns dias de ausência estão ligados à cultura organizacional e ao descontentamento dos trabalhadores com as atividades que desempenham. Além disso, o absenteísmo



de longa duração é visto como reflexo das condições de saúde dos docentes e das dificuldades que familiares enfrentam.

Concordando com essa abordagem, Zaponi (2009) destaca que diversas situações podem contribuir para o absenteísmo, especialmente no contexto docente. Entre elas, as autoras ressaltam a forma como o trabalho é organizado e acompanhado, jornadas excessivas, legislação inadequada, problemas de relacionamento no ambiente de trabalho, questões familiares, dificuldades com alunos e familiares dos alunos, problemas estruturais e organizacionais, além de comportamentos consolidados no ambiente escolar, entre outros. Todas essas questões apontam para uma sobrecarga física e emocional que impacta os professores no exercício de suas atividades docentes.

Segundo as pesquisas de Santos (2004) e de Oliveira (2007), o absenteísmo docente pode ser caracterizado pela falta de professores em sala de aula sem justificativa legal, e isso pode ser explicado, em parte, pela presença de comportamentos arraigados no ambiente escolar. Nesse contexto, as escolas desenvolvem mecanismos sociais que influenciam práticas e situações escolares específicas, permeadas por um sistema de valores compartilhados por toda a comunidade escolar, incluindo professores, equipe gestora, funcionários, estudantes, pais e comunidade. Esses mecanismos sociais têm impacto sobre o comportamento dos professores e da equipe gestora.

Dentro do ambiente escolar, é importante destacar que algumas condições desfavoráveis podem contribuir para o absenteísmo docente, como salas de aula com iluminação inadequada, ventilação insuficiente e falta de equipamentos e materiais apropriados. Além disso, a gestão ineficiente e comportamentos arraigados na escola podem resultar em práticas inadequadas, como a ausência sem justificativa legal.

Dessa forma, é fundamental que o Estado vá além de simplesmente fornecer prédios escolares e livros didáticos, pois é responsabilidade dele adotar ações concretas por meio de políticas públicas que contemplem melhores condições de trabalho para os docentes. Essa abordagem está prevista na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e em outros documentos legais federais, estaduais e municipais.

De fato, é de extrema importância que os gestores compreendam o processo que leva ao absenteísmo dos trabalhadores, especialmente no caso dos docentes. Ao entender as causas e os fatores que contribuem para o absenteísmo, os gestores têm a oportunidade de implementar medidas eficazes para reduzir essa problemática. Essa compreensão permitirá a adoção de políticas e práticas mais adequadas, visando melhorar as condições de trabalho, promover um ambiente saudável e motivador, e, conseqüentemente, reduzir o absenteísmo. Ao investir nessa compreensão, os gestores poderão contribuir significativamente para o bem-estar dos trabalhadores, incluindo os professores, e para o bom funcionamento da instituição educacional como um todo.



4 IMPACTOS E CONSEQUÊNCIAS DO ABSENTEÍSMO DOCENTE NA GESTÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE DAS DIMENSÕES AFETADAS

A temática do absentismo docente, de fato, merece uma análise crítica profunda devido aos impactos que causa na rotina escolar. Tanto de forma direta como indireta, seus efeitos são variados e graves, afetando a qualidade da educação de diversas maneiras. Entre os transtornos causados, podemos mencionar a diminuição do processo de aprendizado dos alunos, desorganização das atividades escolares, redução da qualidade do ensino, limitação do desempenho dos estudantes e até mesmo obstáculos e atrasos nas funções dos gestores escolares.

Diante desse desafio, é essencial que os gestores se dediquem a criar condições favoráveis para minimizar esses impactos devastadores. Isso implica em garantir um ambiente propício à aprendizagem significativa dos alunos, bem como promover o funcionamento pleno da escola de forma democrática e participativa. Os gestores devem implementar políticas e práticas que estimulem a motivação e satisfação dos docentes, criando um ambiente de trabalho saudável e incentivador. Além disso, a oferta de capacitação e suporte aos professores pode contribuir para a melhoria da qualidade do ensino.

Ações que incentivem a comunicação aberta e colaborativa entre gestores, professores, alunos e demais membros da comunidade escolar também são fundamentais para promover a participação e o engajamento de todos no processo educacional. A valorização do trabalho docente e o reconhecimento de sua importância para a sociedade também são fatores que podem contribuir para reduzir o absentismo e melhorar a qualidade da educação.

Lidar com o problema do absentismo docente requer um esforço conjunto dos gestores e de toda a comunidade escolar, com medidas que visem a valorização e o apoio aos professores, assim como a melhoria do ambiente educacional de forma geral. Somente dessa forma poderemos superar os desafios que o absentismo traz e garantir uma educação de qualidade para todos os alunos.

É verdade que, de acordo com as Constituições Federal (1988) e Estadual do Ceará (1989), a saúde é um direito garantido a todos e é dever do Estado garantir o acesso aos serviços de saúde. Nesse sentido, é garantido ao professor o direito de se ausentar do trabalho para procurar tratamento médico, caso seja necessário.

Contudo, a ausência inesperada de um professor pode trazer desafios para a rotina da escola, especialmente no que diz respeito ao processo de ensino-aprendizagem dos alunos. A busca por um substituto para ministrar a mesma disciplina do professor ausente nem sempre é imediata, e a gestão escolar deve ser diligente na resolução dessa questão para evitar prejuízos aos estudantes.

A responsabilidade da gestão escolar é providenciar um professor substituto que possa suprir a carência causada pelo afastamento do professor titular. Isso é essencial para garantir que o atendimento aos alunos continue de forma adequada, sem comprometer o andamento das aulas e o processo de aprendizagem.



Para enfrentar essas situações, é importante que as escolas tenham planos de contingência para lidar com as ausências inesperadas de professores. Esses planos podem incluir a existência de uma lista de professores substitutos disponíveis, a possibilidade de redistribuição temporária de carga horária de outros docentes ou até mesmo a utilização de recursos tecnológicos para dar continuidade ao processo de ensino.

Portanto, é fundamental que a gestão escolar esteja preparada para lidar com as faltas inesperadas de professores, garantindo assim o direito à saúde dos docentes e, ao mesmo tempo, assegurando que os alunos continuem a receber uma educação de qualidade durante o período de ausência.

O direito à educação dos alunos, garantindo os 200 dias letivos e 800 horas-aula, é um aspecto crucial para o desenvolvimento educacional. No entanto, esse direito não deve ser colocado em conflito com o direito à saúde dos professores, que é assegurado a todos os cidadãos.

Cabe ao Estado e à gestão escolar garantir que, em situações de afastamento de um professor por motivo de saúde, seja providenciada a substituição de forma a minimizar os impactos nas aulas e no processo de ensino-aprendizagem. Os alunos não devem ser penalizados por uma situação imprevista e que foge ao controle do professor. É responsabilidade da gestão buscar soluções para que as aulas continuem de forma adequada, com conteúdos relevantes e bem contextualizados.

Não é aceitável que o professor ausente tenha que se preocupar em repor as aulas perdidas por motivo de saúde, uma vez que ele também tem direito à recuperação de sua saúde e deve ter tempo para se recuperar plenamente. A gestão escolar deve estar preparada para lidar com essas situações, contando com professores substitutos ou adotando outras estratégias para garantir a continuidade do processo educacional.

É fundamental que a educação e a saúde sejam tratadas com a devida importância e que sejam buscadas soluções que não comprometam nenhum dos dois direitos fundamentais. Assim, os alunos podem continuar a receber uma educação de qualidade, enquanto os professores têm a tranquilidade de cuidar de sua saúde quando necessário.

De fato, a substituição do professor titular por outro pode acarretar impactos significativos no processo de aprendizado dos alunos. A adaptação à nova rotina de ensino demanda tempo e pode resultar em prejuízos para os estudantes, uma vez que a continuidade do processo de ensino-aprendizagem pode ser interrompida.

A ausência do professor titular pode diminuir a interação e a socialização dos conteúdos, pois cada docente possui sua abordagem pedagógica e estilo de ensino. A chegada de um novo professor implica em um período de ajustes à dinâmica de trabalho, à rotina da sala de aula e aos procedimentos adotados. Além disso, a estabelecimento da disciplina na classe pode ser um desafio inicial para o novo professor. (Capitan, 1980; Varlas, 2001).



Esses ajustes e mudanças podem demandar parte do tempo de aula, o que pode afetar a efetividade das atividades planejadas e o aproveitamento dos conteúdos. A adaptação à nova realidade pode gerar um certo desconforto e insegurança tanto para o professor substituto quanto para os alunos.

Portanto, é importante que a gestão escolar esteja atenta a essas questões e procure garantir que a substituição seja realizada de forma eficiente, buscando minimizar os impactos no processo de aprendizado dos alunos. A integração do novo professor à comunidade escolar, o fornecimento de informações sobre os conteúdos já trabalhados e a colaboração com o professor titular, quando possível, são estratégias que podem contribuir para tornar o processo de substituição mais suave e menos prejudicial aos estudantes.

De fato, a ausência do professor titular e a substituição por um novo docente podem acarretar diversos desafios que afetam diretamente o aprendizado dos alunos. (Hill, 1982; Lewis, 1981; Skidmore, 1984).

A dificuldade em estabelecer relações afetivas e de confiança com o novo professor pode comprometer o ambiente de aprendizagem. As relações de proximidade e confiança com o professor são fundamentais para o engajamento dos alunos nas atividades escolares, e a mudança repentina pode dificultar esse processo.

A ausência do professor titular também pode afetar a motivação dos alunos, pois a falta de continuidade nas aulas pode gerar um sentimento de desânimo e desinteresse em relação aos conteúdos. (Ehrenberg et al., 1991).

O processo de adaptação e reconstrução das relações na sala de aula, após a substituição, pode levar tempo considerável. Esse período de ajustes pode afetar o ritmo e a qualidade do aprendizado dos alunos, uma vez que pode haver um descompasso entre as expectativas dos estudantes e a nova dinâmica de ensino.

As consequências da falta do professor são ainda mais significativas para alunos mais novos ou com deficiências, uma vez que esses grupos são mais dependentes, tanto emocionalmente quanto academicamente, de seus professores. (Miller, 2008). A presença constante e o apoio do professor titular são fundamentais para o desenvolvimento e progresso desses alunos.

Portanto, é essencial que a gestão escolar esteja atenta aos impactos da ausência do professor e trabalhe para minimizar os efeitos negativos no aprendizado dos alunos. Ações que favoreçam a integração do novo professor, promovam a confiança e a motivação dos estudantes e garantam um ambiente de apoio e acolhimento são fundamentais para enfrentar esses desafios e assegurar uma educação de qualidade para todos os alunos.

De fato, a experiência em sala de aula e os métodos pedagógicos desenvolvidos ao longo do tempo são fatores fundamentais para o desenvolvimento escolar dos alunos. No entanto, mesmo que o professor tenha recebido capacitação e possua habilidades avançadas, sua ausência em um dia de aula pode ter impactos significativos.



Estudos indicam que o desempenho dos estudantes em exames de proficiência é afetado pelo absenteísmo do professor, sendo evidenciado por pesquisas realizadas por diversos autores (Lewis, 1981; Beavers, 1981; Summers e Raivetz, 1982; Manatt, 1987; Woods, 1990; Bayard, 2003). Esses impactos são mais pronunciados em alunos com atraso escolar ou de baixa renda, ressaltando que os alunos mais vulneráveis são particularmente afetados pela falta do professor (Pitkof, 1993; Rasmussen, 2000).

Apesar de evidências que mostram as consequências do absenteísmo do professor sobre o aprendizado dos alunos, é importante ressaltar que não existem estudos sistemáticos que mostrem essa relação de forma específica no contexto brasileiro. No entanto, fica claro que o elevado número de faltas entre os professores é um problema que afeta a administração pública e deve ser tratado como uma questão de grande importância.

A ausência do professor em sala de aula pode gerar interrupções no processo educacional, resultando em lacunas no aprendizado dos alunos e comprometendo o progresso acadêmico. É essencial que a gestão escolar e as políticas públicas busquem estratégias para enfrentar o absenteísmo e garantir que os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade e sem interrupções no processo de ensino-aprendizagem.

Sem dúvida, a figura do professor é central no processo educacional, e a eficácia de uma escola na aprendizagem dos alunos está intimamente relacionada ao desempenho, conhecimento, envolvimento e condução das atividades em sala de aula por parte dos docentes. As pesquisas de Soares (2005) enfatizam esse ponto, destacando que o professor é o cerne do processo pedagógico e exerce um papel crucial no sucesso da educação.

O absenteísmo docente tem um efeito regressivo sobre a eficiência escolar, uma vez que a ausência do professor pode interromper o fluxo do ensino e afetar o aprendizado dos alunos. O professor é o principal mediador entre o conteúdo e os estudantes, e sua falta pode gerar lacunas no processo de ensino-aprendizagem.

Encontrar um equilíbrio entre o ideal e o real tem sido um desafio para educadores que buscam compreender o sucesso e o fracasso escolar. No entanto, é crucial que ações coletivas sejam implementadas rapidamente para abordar e modificar o cotidiano escolar em relação ao absenteísmo docente. O problema precisa ser enfrentado com urgência, pois suas consequências são sérias e afetam diretamente o processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

A valorização dos professores, o oferecimento de condições de trabalho adequadas, o incentivo à capacitação e o desenvolvimento de estratégias para lidar com o absenteísmo são algumas das medidas que podem contribuir para reduzir esse problema e promover uma educação de qualidade. O foco em ações coletivas e colaborativas é fundamental para melhorar o ambiente escolar e garantir que os alunos tenham acesso a uma educação significativa e enriquecedora.



Assunção e Oliveira (2009) apontam que os professores enfrentam uma diversidade de atribuições em seu cotidiano de trabalho, além das atividades relacionadas diretamente à docência e ao processo de ensino e aprendizagem. Eles também são envolvidos em diversas outras tarefas, como a preparação para programas de avaliação como o SAEB, que é realizado por amostragem e aplicado para alunos do 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e do 3º ano do Ensino Médio, assim como a Prova Brasil, que avalia todos os estudantes da rede pública matriculados no 5º e 9º ano do Ensino Fundamental, entre outras ações que fazem parte de sua rotina.

Essas tarefas adicionais podem representar um acúmulo significativo de responsabilidades para os docentes, juntamente com suas atividades principais de ensino e preparação das aulas. O envolvimento em avaliações e programas de acompanhamento escolar pode demandar tempo e esforço dos professores, afetando sua carga de trabalho e podendo contribuir para a sobrecarga e o desgaste profissional.

É importante que a gestão escolar e as políticas educacionais estejam atentas a essa realidade, buscando formas de equilibrar as demandas adicionais dos professores com a garantia de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. O reconhecimento das tarefas extras realizadas pelos docentes e a oferta de suporte e recursos adequados podem contribuir para amenizar a sobrecarga e promover melhores condições para o desenvolvimento das atividades educacionais. Dessa forma, os professores poderão desempenhar suas funções de maneira mais eficaz, garantindo uma educação de qualidade para os alunos.

De fato, a diversidade de tarefas adicionais que os professores enfrentam em seu cotidiano de trabalho pode contribuir para o absenteísmo docente. O acúmulo de responsabilidades e tarefas extras pode gerar sobrecarga e desgaste emocional nos professores, levando a situações de estresse, ansiedade e até mesmo depressão.

Dentre os fatores que podem estar relacionados ao absenteísmo docente, destacam-se:

Excesso de trabalho: A sobrecarga de atividades pode levar os professores a se sentirem esgotados, resultando em absenteísmo por motivos de saúde física e mental.

Indisciplina em sala de aula: Lidar com comportamentos indisciplinados pode ser desafiador e estressante para os professores, afetando sua motivação e bem-estar.

Salário baixo: A remuneração inadequada pode gerar insatisfação e desmotivação nos professores, tornando-os mais propensos a se ausentarem do trabalho.

Pressão do sistema educacional: As altas expectativas e demandas do sistema educacional podem criar um ambiente estressante para os professores.

Formação inicial deficiente: A falta de preparação adequada na formação inicial pode dificultar o trabalho do professor, impactando sua confiança e desempenho.

Formação continuada ineficiente: A falta de oportunidades de aprimoramento profissional pode limitar o crescimento e a capacitação dos docentes.



Violência: A exposição a situações de violência em ambientes escolares pode causar traumas e afetar a saúde mental dos professores.

Demandas de pais de alunos: A pressão e as expectativas dos pais podem contribuir para o estresse e a sobrecarga dos professores.

Bombardeio de informações: A constante demanda por atualizações e informações pode gerar ansiedade e desgaste.

Falta de reconhecimento: A ausência de reconhecimento e valorização da profissão pode afetar negativamente a motivação e a satisfação dos professores.

É importante que a sociedade, as escolas e as políticas educacionais reconheçam e busquem soluções para enfrentar essas questões, oferecendo suporte adequado aos professores e promovendo condições de trabalho mais saudáveis e estimulantes. O bem-estar dos docentes é fundamental para garantir uma educação de qualidade para os alunos.

A reflexão é de fato uma dimensão essencial da prática docente, indo além da mera busca por soluções lógicas e racionais. Ser professor envolve mais do que apenas transmitir conhecimentos; é uma experiência profundamente humana que exige intuição, emoção e paixão.

A reflexão na prática docente implica em olhar para além das questões técnicas e pedagógicas, envolvendo-se de forma empática com os alunos, compreendendo suas necessidades e particularidades. A intuição é um elemento importante que permite ao professor perceber nuances e sutilezas no comportamento e no aprendizado dos alunos, auxiliando na adaptação de estratégias pedagógicas e na abordagem individualizada.

A emoção também desempenha um papel fundamental na docência. Os professores desenvolvem laços afetivos com seus alunos e são capazes de despertar emoções como entusiasmo, curiosidade e interesse pelo conhecimento. Além disso, os docentes também lidam com desafios emocionais, como lidar com frustrações, superar obstáculos e lidar com situações delicadas que podem surgir no ambiente escolar.

A paixão é um componente-chave da prática docente. Professores apaixonados pelo que fazem têm o poder de inspirar e motivar seus alunos, tornando o aprendizado significativo e estimulante. Essa paixão é o combustível que impulsiona o professor a buscar constantemente o aprimoramento, a se envolver de maneira plena e a se dedicar ao crescimento dos alunos.

A reflexão na docência vai além da mera aplicação de métodos e estratégias; é uma atitude de autoconhecimento, de busca constante por aprimoramento e de comprometimento com a transformação da vida dos alunos. É uma maneira de ser docente, fundamentada na conexão humana, no afeto e na dedicação ao desenvolvimento integral dos estudantes.



A prática reflexiva competente pressupõe uma situação institucional que conduz a uma definição de papel que valorize a reflexão e a ação coletivas orientadas a alterar não só as interações na sala de aula e na escola, mas também entre a escola e a comunidade imediata e entre a escola e as estruturas sociais mais amplas. (PERRENOUD, 2002, p. 103).

A reflexão crítica na prática docente é, de fato, um processo social e coletivo que incentiva a autonomia do professor. Essa reflexão vai além da mera aplicação de técnicas pedagógicas, permitindo que o professor expresse seu poder de contribuir para sua própria formação e para o projeto educativo da escola. Ela considera as relações entre o pensamento e ação do professor em contextos históricos reais e concretos, ou seja, leva em conta a complexidade e a diversidade dos ambientes educacionais.

No contexto do absenteísmo docente, várias reflexões têm sido feitas sobre seus impactos no processo de ensino-aprendizagem dos alunos e na administração escolar. Uma das hipóteses levantadas é que o grupo gestor, ou seja, a equipe de gestão escolar, pode desempenhar um papel fundamental na mitigação desses impactos. O trabalho conjunto e colaborativo do grupo gestor pode ser uma estratégia eficaz para enfrentar os desafios causados pelo absenteísmo.

Buscar auxílio e parcerias para enfrentar o absenteísmo é essencial para a concretização dos objetivos educacionais. O grupo gestor pode buscar soluções e estratégias para apoiar os professores, promovendo um ambiente de trabalho saudável e estimulante. Além disso, o apoio da gestão pode contribuir para que os professores se sintam mais valorizados e motivados, o que impacta positivamente no desenvolvimento do trabalho pedagógico.

A reflexão crítica e a atuação colaborativa do grupo gestor podem, assim, contribuir significativamente para superar os desafios do absenteísmo e garantir uma educação de qualidade para os alunos. Através da troca de experiências, diálogo e busca por soluções conjuntas, é possível criar um ambiente escolar mais resiliente e propício ao aprendizado e ao desenvolvimento dos estudantes.

5 GESTÃO OU ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR: PROMOVENDO UM AMBIENTE DE APRENDIZAGEM DE QUALIDADE.

Este estudo se concentra em identificar as diferenças entre a compreensão da gestão e administração escolar e examina as consequências específicas do absenteísmo docente. Além disso, busca explorar abordagens teóricas alternativas na administração e gestão escolar que podem mitigar os efeitos do absenteísmo docente. Compreender esses aspectos é crucial para avaliar como o absenteísmo afeta a qualidade da educação. A gestão escolar envolve políticas educacionais, liderança pedagógica e práticas de ensino, enquanto a administração lida mais com aspectos práticos e operacionais, como alocação de recursos e coordenação de equipes.



O absenteísmo docente tem implicações significativas na dinâmica da sala de aula, no aprendizado dos alunos e no desempenho escolar. Para combater esses efeitos, é crucial explorar diferentes abordagens teóricas na gestão escolar, adotar práticas inovadoras e criar um ambiente de trabalho positivo para os professores. Compreender as diferenças entre gestão e administração escolar e as especificidades do absenteísmo docente nos ajuda a identificar formas de melhorar a administração e mitigar os impactos negativos do absenteísmo, garantindo a qualidade da educação nas escolas.

A gestão escolar desempenha um papel vital na educação, abrangendo várias funções essenciais para o bom funcionamento da escola. O diretor é o principal responsável por coordenar atividades relacionadas ao planejamento, organização, liderança, mediação e avaliação dos processos educacionais da instituição. Sua atuação é crucial para garantir o sucesso das ações educativas, a formação dos alunos e o avanço do ensino e aprendizado.

Autores especializados em gestão escolar enfatizam a importância da presença ativa do diretor na vida escolar diária. Suas ações e decisões têm um impacto direto na organização da escola e nas relações interpessoais na comunidade escolar. Através da colaboração com a equipe, busca-se progresso contínuo e melhoria nos processos educativos, sempre atendendo às necessidades da comunidade.

As diversas responsabilidades do diretor incluem a administração interna da escola, a gestão de recursos humanos, financeiros e pedagógicos, a supervisão da educação e disciplina de alunos e professores, bem como a interação com a comunidade escolar e as famílias dos alunos. Cada uma dessas tarefas é fundamental para manter a escola funcionando de forma eficaz e proporcionar um ambiente favorável ao aprendizado e ao desenvolvimento integral dos estudantes.

A gestão escolar eficaz é alcançada por meio de um esforço conjunto, transparente e comprometido, envolvendo o diretor, a equipe administrativa e pedagógica. Seu objetivo é proporcionar uma educação de alta qualidade, baseada na democracia e alinhada com as necessidades da comunidade escolar.

De acordo com Luck (2000), a gestão escolar implica no fortalecimento da democratização do processo educacional, com a participação de todos nas decisões e na sua implementação, através de um compromisso coletivo, visando a resultados educacionais mais eficazes e significativos.

Nesse contexto, é essencial que a gestão educacional se adapte, considerando a participação e colaboração de todos os envolvidos no processo educativo. Os antigos conceitos de administração escolar não são mais adequados para gerir eficazmente as escolas atualmente.

Na literatura educacional, os termos "gestão da educação" e "administração da educação" são usados de maneira intercambiável ou com definições diferentes. Às vezes, a gestão é considerada parte da ação administrativa, enquanto em outras ocasiões, é vista como um processo mais técnico. Além disso, a gestão é às vezes apresentada como uma abordagem alternativa ao processo político-administrativo da educação. (BORDIGNON; GRACINDO, 2001, p. 147).



Neste contexto, a gestão da educação é concebida como um processo político-administrativo contextualizado, no qual a prática educacional é organizada, orientada e viabilizada. Isso vai além de questões puramente técnicas, abrangendo uma abordagem mais abrangente e participativa, que valoriza a colaboração e o diálogo com toda a comunidade escolar.

A gestão da educação deve ser sensível às necessidades e realidades locais, priorizando a democracia e a participação. Isso implica em ouvir e considerar as opiniões de alunos, professores, pais e demais membros da comunidade nas decisões e ações escolares. É crucial adaptar as abordagens de gestão para abordar os desafios específicos de cada contexto educacional.

Essa reformulação da gestão educacional, com uma visão mais ampla e adaptada à realidade, é fundamental para assegurar uma educação de qualidade que promova o desenvolvimento completo dos alunos e contribua para formar cidadãos críticos, conscientes e engajados na sociedade.

Libâneo (2004) reforça essa ideia, acrescentando que organização, administração e gestão são termos similares aplicados aos processos organizacionais. Organizar envolve estruturar e separar o todo em partes, enquanto administrar é a ação de governar. Na educação, a organização escolar está relacionada à administração escolar, que abrange os princípios e procedimentos para planejar o trabalho escolar.

A Gestão da Escola Pública abrange a organização de vários aspectos fundamentais do funcionamento da escola, incluindo políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos. Seu propósito é assegurar a transparência das ações e decisões da escola, proporcionando à comunidade escolar e local a oportunidade de adquirir conhecimento, ideias e sonhos por meio de um processo de aprendizado enriquecedor, inovador e participativo, promovendo diálogo, construção, transformação e ensino (DOURADO, 2003).

No contexto das responsabilidades administrativas, o grupo gestor desempenha um papel crucial. Eles organizam as unidades que compõem a escola, supervisionam as finanças e o uso de materiais, e gerenciam os recursos humanos, visando garantir uma equipe competente e motivada. Além disso, são responsáveis por conectar a escola com a comunidade e com as autoridades educacionais superiores, buscando a integração e a harmonização dos objetivos e princípios propostos.

A Gestão da Escola Pública abrange a organização de diversos aspectos cruciais do seu funcionamento, como políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos. Seu objetivo primordial é garantir a transparência das atividades da escola, proporcionando à comunidade escolar e local a oportunidade de adquirir conhecimento, sabedoria, ideias e aspirações por meio de um processo educativo enriquecedor, inovador e colaborativo. Este processo envolve aprendizado, inovação, criação, diálogo, construção, transformação e ensino (DOURADO, 2003).

No contexto das ações administrativas, o grupo gestor desempenha um papel central, organizando as diversas unidades da escola, mantendo controle financeiro e de recursos materiais, além de gerenciar



eficazmente os recursos humanos para garantir uma equipe comprometida e competente. Além disso, a articulação da escola com a comunidade e com a administração superior do sistema educacional é uma responsabilidade importante do grupo gestor, buscando alinhar os objetivos e princípios propostos.

Essa abordagem da Gestão da Escola Pública enfatiza a colaboração e a transparência, com a comunidade escolar desempenhando um papel ativo no processo de tomada de decisões. A escola se torna um ambiente de aprendizado não apenas para os alunos, mas também para os educadores e a comunidade em geral. As ações administrativas são direcionadas para a consecução dos objetivos educacionais, considerando a realidade local e os valores compartilhados.

A Gestão da Escola Pública é uma abordagem abrangente que transcende as questões burocráticas, destacando o papel da escola como um ambiente de construção de conhecimento e cidadania, onde todos os envolvidos têm a oportunidade de aprender, crescer e evoluir juntos.

Lück (2009) enfatiza que o gestor escolar deve promover práticas avaliativas para garantir o bom funcionamento da instituição, embora nem sempre essas práticas sejam implementadas na escola. O diretor escolar deve ter uma visão ampla de suas responsabilidades e das habilidades necessárias para seu desempenho.

No âmbito das ações pedagógicas na Gestão da Escola Pública, desempenha-se um papel crucial na criação de um ambiente educacional rico, inovador e integrado. Alguns dos principais elementos dessas ações pedagógicas incluem:

Apoio à comunidade escolar: A gestão escolar deve oferecer suporte e orientação aos membros da comunidade escolar, como professores, funcionários e alunos, para que possam desenvolver ações alinhadas com os objetivos educacionais da escola. Isso pode incluir treinamento, formação contínua, acompanhamento pedagógico e estímulo ao desenvolvimento profissional.

Essas ações contribuem para a melhoria do ambiente de aprendizado e promovem a qualidade da educação oferecida pela escola.

A Gestão da Escola Pública envolve ações pedagógicas essenciais para promover um ambiente educacional enriquecedor e integrado. Algumas dessas ações incluem:

Assistência aos membros da escola: A gestão escolar deve oferecer suporte e orientação a todos os membros da comunidade escolar, incluindo professores, funcionários e alunos, para que possam alinhar suas ações com os objetivos educacionais da escola. Isso pode envolver treinamento, formação contínua, acompanhamento pedagógico e incentivo ao desenvolvimento profissional.

Liderança inspiradora: O grupo gestor deve exercer uma liderança que inspire e motive todos os envolvidos a trabalharem juntos em busca do aprimoramento dos objetivos e princípios da escola. Uma liderança eficaz é fundamental para estimular a criatividade, a inovação e o comprometimento com a melhoria contínua do processo educacional.



Promoção da integração e cooperação: A gestão escolar deve incentivar a integração e a cooperação entre todos os membros da escola, fomentando um ambiente de trabalho colaborativo. O trabalho em equipe é crucial para alcançar objetivos comuns e garantir o sucesso do processo educativo.

Estabelecimento de processos de comunicação claros e abertos: A comunicação desempenha um papel fundamental na gestão escolar. A equipe gestora deve garantir que os canais de comunicação estejam abertos, permitindo o compartilhamento eficaz de informações entre os membros da escola e a comunidade. Uma comunicação transparente contribui para o entendimento mútuo e a construção de um ambiente escolar participativo e inclusivo.

A consistente aplicação dessas ações pedagógicas desempenha um papel crucial no aprimoramento do processo educacional, no progresso do ensino-aprendizagem e no desenvolvimento completo dos alunos. Ao adotar essas práticas, a gestão da escola pública procura estabelecer um ambiente propício à formação de cidadãos críticos, éticos e preparados para enfrentar os desafios da sociedade. Isso, por sua vez, contribui para a oferta de uma educação de qualidade e para o crescimento pessoal e social dos estudantes.

6 EXCELÊNCIA NAS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR: MINIMIZANDO O ABSENTEÍSMO DOCENTE

A gestão escolar tem como foco a busca pela excelência em várias dimensões, incluindo aspectos organizacionais, pedagógicos e sociais, com o objetivo de reduzir o absenteísmo docente. Isso significa que a gestão escolar trabalha de forma integrada e eficaz em todos os aspectos que afetam a presença dos professores na sala de aula.

A expressão "minimizar o absenteísmo docente" indica que a gestão escolar está empenhada em encontrar soluções e estratégias para diminuir as taxas de faltas e licenças médicas dos professores. Isso destaca a importância da gestão escolar na abordagem desse desafio, visando garantir a continuidade do processo educacional e a qualidade do ensino para os alunos.

A abordagem das três dimensões da gestão escolar proposta por Luck (2010) oferece uma visão abrangente e fundamental para compreender a vida escolar como um todo. A primeira dimensão, institucional ou organizacional, enfatiza a estrutura e organização da escola, abrangendo aspectos como o trabalho pedagógico, a distribuição de poder e decisões, a participação de diferentes agentes e a disponibilidade de recursos humanos e materiais. Essa dimensão requer uma análise completa que envolva todos os atores da escola e a investigação de informações formais presentes em documentos institucionais.

No contexto da primeira dimensão, é crucial avaliar como a escola está se adaptando às demandas contemporâneas. Isso envolve analisar como a instituição responde às mudanças sociais, tecnológicas e políticas, e como busca atender às necessidades da comunidade escolar e da sociedade em geral. A



capacidade da escola em se reinventar e se ajustar às transformações externas pode ter um impacto direto no sucesso do processo educativo.

Portanto, é necessário examinar a eficácia dos mecanismos de gestão e coordenação, a efetividade das estratégias de ensino e aprendizagem, a disponibilidade e qualidade dos recursos disponíveis para as práticas educacionais, bem como a participação e envolvimento dos diversos atores escolares, incluindo professores, alunos, pais e funcionários.

Ao compreender e avaliar essa primeira dimensão, torna-se possível identificar os pontos fortes e fracos da organização escolar e, assim, propor melhorias e inovações para garantir uma gestão mais eficiente e práticas educacionais mais eficazes. A análise crítica dessa dimensão contribui para a tomada de decisões fundamentadas e orientadas para a constante melhoria da escola e do processo educativo.

A segunda dimensão, conhecida como instrucional ou pedagógica, desempenha um papel crucial na compreensão do núcleo do processo educativo. Ela abrange as situações de ensino e aprendizagem, bem como a dinâmica entre professores e alunos durante os processos de interação. Nessa dimensão, é fundamental analisar como o conhecimento é transmitido e assimilado, como as estratégias de ensino são aplicadas e como ocorre a construção do conhecimento na sala de aula.

A relação entre professor e aluno é um elemento-chave nessa dimensão, pois influencia diretamente o envolvimento dos estudantes e o sucesso do processo de aprendizagem. A empatia, o respeito mútuo e a comunicação eficaz são fatores essenciais para criar um ambiente de aprendizagem saudável e motivador.

Além disso, a segunda dimensão também engloba a análise das práticas pedagógicas adotadas, a diversidade de métodos de ensino utilizados e a avaliação do progresso dos alunos. A atenção a esses aspectos contribui para a melhoria contínua das estratégias educacionais e para o pleno desenvolvimento dos estudantes.

Por outro lado, a terceira dimensão, conhecida como sociopolítica/cultural, refere-se aos fatores macroestruturais que influenciam a prática educativa. Isso inclui o contexto histórico, político e social da escola e da comunidade em que está inserida, bem como as concepções e valores que orientam as ações e decisões no campo da educação.

Essa terceira dimensão ressalta a importância de compreender como as políticas públicas educacionais, as normas e regulamentos governamentais e as questões sociais mais amplas influenciam o funcionamento da escola. Além disso, os aspectos culturais e os valores compartilhados pela comunidade também moldam a identidade da escola e afetam sua forma de atuação.

Portanto, ao considerar as três dimensões propostas por Luck (2010) - institucional ou organizacional, instrucional ou pedagógica e sociopolítica/cultural - é possível obter uma visão holística da vida escolar. A análise integrada dessas dimensões permite uma compreensão mais completa dos desafios e oportunidades que se apresentam à gestão da escola e ao processo educativo como um todo.



De acordo com Libâneo (2004), a organização escolar deve criar e garantir as melhores condições para o trabalho docente, estabelecendo uma interdependência entre os objetivos e a função da escola. Para alcançar isso, a gestão do trabalho escolar deve assegurar que os meios estejam alinhados com os objetivos e que esses objetivos sejam definidos de maneira democrática. Libâneo também destaca que as relações estabelecidas na escola, suas práticas, rituais, maneira de agir, as características de seus alunos e professores são influenciadas pela cultura, que é a cultura da própria escola.

A definição de gestão apresentada por Cury (2002) enriquece o conceito de gestão escolar ao destacar sua natureza democrática e transformadora. Segundo Cury, a gestão não se limita à simples administração de tarefas, mas representa a criação de uma nova maneira de abordar a realidade escolar. Essa nova abordagem envolve a participação ativa, onde a comunicação, o desenvolvimento coletivo e o diálogo desempenham papéis cruciais.

A ênfase na comunicação ressalta a importância do diálogo e da interação entre todos os participantes do contexto escolar, incluindo professores, alunos, pais, funcionários e membros da comunidade. Uma gestão verdadeiramente democrática promove espaços para a expressão de ideias, opiniões e sugestões, garantindo que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e inclusiva.

O desenvolvimento coletivo refere-se à criação de um ambiente colaborativo, no qual todos são convidados a contribuir com suas habilidades e conhecimentos para o aprimoramento da escola. Nesse contexto, a gestão não é uma responsabilidade exclusiva da equipe gestora, mas sim um processo compartilhado por toda a comunidade escolar.

A gestão democrática também implica em promover a participação ativa de todos os membros da escola, valorizando suas experiências e perspectivas. Dessa forma, as decisões são embasadas em uma visão mais abrangente e representativa, o que contribui para a construção de uma escola mais inclusiva e democrática.

Dessa maneira, a definição de gestão apresentada por Cury enfatiza a importância da participação, do diálogo e do trabalho coletivo como elementos essenciais para a gestão escolar efetiva. Uma gestão que valoriza esses aspectos está mais preparada para enfrentar os desafios e buscar soluções inovadoras e inclusivas para aprimorar o processo educativo e o ambiente escolar como um todo.

Como afirma Libâneo (2004, p.111),

A escola se insere num contexto sociocultural e político mais amplo, cuja organização escolar considera, ao mesmo tempo, os valores ao que precisa ser feito, mas considera também os objetivos e propósitos sociais da organização escolar, dentro da realidade sociocultural e política mais ampla, que requerem uma ação organizada, racional, uma normalidade.

O grupo gestor desempenha um papel crucial na garantia do pleno funcionamento da escola como uma organização social voltada para a formação dos alunos e promoção da aprendizagem. Diante das



consequências negativas do absenteísmo docente, é ainda mais essencial que a gestão escolar atue de forma proativa e eficiente para minimizar os impactos e encontrar alternativas para manter o processo educativo em andamento.

A gestão escolar deve estar preparada para lidar com mudanças organizacionais inesperadas, como a ausência de professores, e buscar soluções rápidas e eficazes para suprir as demandas pedagógicas e administrativas da escola. Isso envolve a busca por professores substitutos, a redistribuição de turmas e a reorganização do cronograma escolar, entre outras medidas que garantam a continuidade das atividades educacionais.

Além disso, a gestão escolar deve estar atenta aos impactos do absenteísmo docente no processo educacional, como a redução do tempo de aula, a interrupção das atividades planejadas e a possível desmotivação dos alunos. Nesse sentido, é importante adotar estratégias para manter a qualidade do ensino, como o uso de recursos pedagógicos alternativos, a promoção de atividades de recuperação e a busca por parcerias com outras instituições educacionais.

A gestão escolar deve promover a participação ativa da comunidade escolar para encontrar soluções para o absenteísmo docente. A flexibilidade, agilidade e comprometimento da gestão são essenciais para melhorar o processo educacional. Conforme apontado por, Paro (2005), A relação entre a ausência do professor e problemas de saúde é uma preocupação significativa, com licenças médicas frequentemente relacionadas ao estresse e problemas de saúde mental e física. Esses desafios afetam a saúde docente dada a pressão da profissão.

É crucial que a gestão escolar cuide da saúde e bem-estar dos professores, promovendo um ambiente de trabalho saudável e implementando medidas de prevenção e apoio emocional. Além disso, estratégias devem ser buscadas para minimizar o absenteísmo docente e garantir uma educação de qualidade para os alunos. A ausência de professores devido a problemas de saúde afeta o calendário escolar, o ensino e a motivação dos alunos, gerando desafios que precisam ser enfrentados.

Para lidar com o absenteísmo docente, a gestão escolar deve buscar professores substitutos qualificados, criar planos de contingência e promover a saúde dos docentes. Um ambiente de trabalho saudável e motivador ajuda a reduzir o absenteísmo relacionado à saúde, e investir em programas de prevenção pode ser benéfico. A colaboração entre gestão escolar, professores, pais e comunidade é crucial para encontrar soluções eficazes e manter um ambiente educacional estável e enriquecedor para os alunos.

Lück (2010) salienta que uma escola, como organização social, desenvolve sua própria identidade por meio da ação coletiva de seu pessoal, trabalhando juntos para alcançar objetivos compartilhados. Isso envolve uma série de ações e reações, bem como iniciativas e omissões, que moldam a cultura e o funcionamento da escola. (LÜCK, 2010, p.24).



No contexto sociopolítico, o governo federal propôs uma alteração legislativa por meio do Projeto de Lei nº 95/2013 no Senado Federal em 2013. Essa proposta buscava introduzir critérios de assiduidade e inovação pedagógica como requisitos para a progressão funcional dos profissionais da educação, além de promover a participação da comunidade escolar na avaliação dos docentes e gestores. Essa iniciativa estava alinhada com a Lei nº 13.005/2014, que aprovou o Plano Nacional de Educação, destacando a importância da gestão democrática e da participação dos pais na avaliação dos profissionais da educação como estratégia para promover a gestão democrática na educação.

O projeto de lei tinha como objetivo central incentivar a responsabilidade e o comprometimento dos professores ao reduzir faltas desnecessárias e promover um ambiente mais participativo na comunidade escolar. Valorizar a assiduidade dos profissionais da educação e estimular a adoção de práticas pedagógicas inovadoras eram medidas destinadas a melhorar a qualidade da educação.

Essas mudanças visavam beneficiar tanto os educadores quanto os estudantes, promovendo uma cultura de comprometimento e dedicação ao ensino. O projeto reconhecia o papel crucial dos professores na criação de um ambiente educacional produtivo e enriquecedor.

Conforme observado por Heloisa Lück (2011), o sucesso do ambiente escolar não depende apenas de recursos materiais e infraestrutura, mas também do comprometimento e capacidade de ação das pessoas, especialmente dos professores. Portanto, a gestão escolar deve estar atenta às dificuldades enfrentadas pelos professores e oferecer o apoio necessário para superá-las, criando um ambiente acolhedor e propício ao aprendizado. Isso demonstra o papel fundamental da gestão escolar na garantia do bem-estar dos profissionais da educação e, por consequência, no sucesso dos alunos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O absenteísmo docente, seja na escola pública ou em outras instituições, é um fenômeno complexo com raízes em causas sociais e psicológicas, e não simplesmente materiais. Combater o absenteísmo requer um foco nas relações humanas dentro dessas instituições.

Este estudo se concentrou no absenteísmo docente em uma escola pública e seus impactos na gestão escolar e no processo de ensino-aprendizagem dos alunos. Foi discutido que as causas desse fenômeno são multifacetadas, envolvendo fatores relacionados ao trabalho, ao contexto social, à cultura, à personalidade e à saúde dos professores.

É importante destacar que mesmo quando uma doença está presente, outros fatores podem contribuir para o absenteísmo. Portanto, abordagens para lidar com esse problema devem ser holísticas e considerar a complexidade das relações no ambiente escolar.

Promover um ambiente de trabalho saudável, com ênfase nas relações interpessoais, pode ser uma estratégia eficaz para reduzir o absenteísmo docente e, conseqüentemente, melhorar a qualidade da



educação. A gestão escolar desempenha um papel fundamental ao apoiar o bem-estar dos professores e ao buscar soluções inovadoras para manter o ensino em andamento, mesmo diante de desafios como o absenteísmo. (COUTO, 1987, p.51).

Concluindo, o absenteísmo docente por motivos de saúde é um fator que introduz incerteza e imprevisibilidade no ambiente escolar, refletindo problemas de saúde dos professores e políticas de recursos humanos. Seus impactos sobre a eficiência escolar são significativos, uma vez que os professores desempenham um papel central no processo pedagógico.

Para lidar com o absenteísmo docente, é fundamental promover ações coletivas que busquem reexaminar e transformar o cotidiano dos professores, superando esse problema que afeta negativamente o ensino e a aprendizagem dos alunos. Isso requer uma abordagem integrada da gestão do trabalho escolar, garantindo recursos adequados tanto em termos pedagógicos quanto administrativos.

A criação de uma cultura escolar que promova relações próximas entre alunos, pais e professores é essencial para enfrentar o absenteísmo docente e melhorar o ambiente de ensino e aprendizagem. A colaboração e o apoio mútuo são fundamentais para garantir que a escola seja um lugar de crescimento e desenvolvimento tanto para os professores quanto para os alunos.



REFERÊNCIAS

- ANDERY, Maria Amália Pie Abibet al. Para compreender a ciência: uma perspectiva histórica. 9. ed. Rio de Janeiro: Espaço e Tempo; São Paulo: EDUC, 2000.
- BLUM, Marcelo Lawrence Bassay. Processamento e interpretação de dados de geofísica aérea no Brasil Central e sua aplicação à geologia regional e à prospecção mineral. 1999. 229 p. Universidade de Brasília. Instituto de Geociências.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7. ed. São Paulo: McGraw Hill, 1994.
- CODO, Wanderley, Educação: Carinho e trabalho - Petrópolis, RJ: Vozes/ Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação: Universidade de Brasília. Laboratório de Psicologia do Trabalho, 1999.
- DELCHIARO, Eliana Chiavone. Gestão escolar e absenteísmo docente: diferentes olhares e diversas práticas. Validação de uma experiência na rede municipal de São Paulo. Dissertação. Mestrado em Educação: Currículo. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP, 2009, p.206.
- DINIZ, Maria Helena; FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio e GEORKAKILAS, R.A. Steveson. Constituição de 1988: legitimidade, vigência e eficácia, supremacia. São Paulo: Atlas, 1999.
- FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. 13.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.
_____. Pedagogia da esperança: um encontro com a pedagogia do oprimido. 4.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.
- GERHARDT, Tatiana E; SILVEIRA, Denise T. Métodos de Pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GESQUI, Luiz Carlos. Organização da escola, absenteísmo docente, discente e rendimento escolar. Dissertação. Mestrado em Educação: História Política, Sociedade. Pontifícia Universidade Católica. São Paulo, 2008, p. 160.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- JAEGER, Werner. Paideia: a formação do homem grego. 4.ed. Trad. Artur M. Parreira. São Paulo: Martins Fontes, 2001 (v.1).
- LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LEME, Antenor Camargo. O instrumento de trabalho da polícia judiciária. 2003. 42f. Monografia. Curso de Pós-Graduação lato sensu em Direito Processual Penal. Universidade Católica Dom Bosco / Instituto Nacional de Pós-Graduação. Campo Grande.
- LIBÂNEO, J. C. Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática. Editora Alternativa. 4ª Edição. Goiânia, 2003.
_____. Organização e gestão da escola. Teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LOPES, G. T. et al. O adoecer em enfermagem segundo seus profissionais: estudos preliminares. Rev. Enf. UERJ, Rio de Janeiro, v. 4, n. 10, p. 9-18, 1996.



- LUCK, Heloísa et al. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.
- MACEDO, Roberto Sidnei. et al. Um rigor outro sobre a qualidade na pesquisa qualitativa. Salvador: EDUFBA, 2009.
- MARQUES, Heitor Romero (org.). Desenvolvimento local em Mato Grosso do Sul: reflexões e perspectivas. 2. reimpressão. Campo Grande: UCDB, 2001.
- _____. Metodologia do ensino superior. 3. ed. Campo Grande: UCDB, 2005. 163p.
- PARO, Vitor Henrique. Gestão Democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 1997.
- _____. Gestão Democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 2002.
- _____. Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum de educação. São Paulo: Cortez, 2008.
- OLIVEIRA, Jesucina do Nascimento Moura. Motivos que contribuem para o absenteísmo de professores na rede pública de ensino. Monografia. Bacharelado em Psicologia. Universidade Federal de Roraima – UFRR, 2014, p. 72.
- SANTOS, Gildásio Mendes e FIORENTINI, Bárbara. Lanç@i as redes: para comunicar a mensagem cristã através da Internet. Campo Grande: UCDB, 2002. 120p.
- SOARES, Leandro Queiroz; SILVA, Eduardo Ramos Ferreira da. Absenteísmo docente em instituição de ensino público. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2002-grt-773.pdf>. Acesso em 12 de agosto de 2017
- SPINELLI, Giovanni Gonçalves Ferreira. O absenteísmo laboral docente em uma escola estadual de São José dos Campos e sua relação com o bônus mérito. Dissertação. Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade. Pontifícia Universidade Católica: São Paulo, 2009. p.91.
- TAVARES, Priscilla; CAMELO, Rafael; KASMIRSKI, Paula. A falta faz falta? um estudo sobre o absenteísmo dos professores da rede estadual paulista de ensino e seus efeitos sobre o desempenho escolar. Disponível em: <http://www.anpec.org.br/encontro2009/inscricao.on/arquivos/000-c501f661ab69e4d7dd363fd19713be26.pdf>. Acesso em 12 de agosto de 2017.
- TEIXEIRA, Antônio Edílio Magalhães. A razoável duração do processo ambiental.2006. 227 f. Dissertação. Mestrado em Direitos Fundamentais e Democracia. Universidade Federal de Pernambuco. Faculdade de Direito do Recife, Recife.
- ZAPONI, Margareth Costa; SILVA, Rejane Dias da. Absenteísmo docente: uma análise diagnóstica da estadual de ensino de Pernambuco. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/215b.pdf. Acesso em 12 de agosto de 2017.
- LÜCK, Heloísa. A dimensão participativa da gestão escolar. Curso a distância em Gestão Escolar. [20--]. Disponível em: http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio_gestao1/08_dimensao_participativa_estao_escolar.pdf Acesso em: 25 agosto 2015.
- _____. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.



_____. Gestão da cultura e do clima organizacional da escola. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

_____. Gestão Educacional: uma questão paradigmática. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

Doutoranda em Ciências Da Educação - USC - Mestra em Ciências da Educação e Inovação Pedagógica, pela UMA- Universidade da Madeira-Portugal. <http://hdl.handle.net/10400.13/3099> - Mestra em Educação com Especialidade em Educação Superior pela Universidad Internacional Iberoamericana - UNINI Puerto Rico. Especialista em Educação Inclusiva; Psicopedagogia; Psicologia Organizacional e do Trabalho; Gestão Escolar, Supervisão e Orientação. Graduada em PEDAGOGIA pela Universidade Estadual Vale do Acaraú e em ARTE EDUCAÇÃO pela Faculdade Integrada da Grande Fortaleza. Professora do AEE - Atendimento Educacional Especializado e de Cursos de Graduação e Pós-graduação presencial e a distância.