

DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA PREVENÇÃO DA EVASÃO:
um estudo em uma instituição de ensino particular da cidade mineira de Juiz de Fora

*SABIÃO, Pedro Henrique*¹
Centro Universitário Academia – UniAcademia
*HORTA, Patrícia M do V.*²
Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: Administração Estratégica e de Serviços

RESUMO

Este estudo teve por objetivo ampliar o conhecimento sobre o papel da gestão escolar na redução da evasão. A gestão escolar é crucial para o bom funcionamento das instituições de ensino, buscando garantir o desempenho dos alunos e o alcance dos objetivos educacionais. A evasão escolar, um problema global que compromete a qualidade do ensino, foi o foco principal. A pesquisa desenvolveu uma revisão da literatura para entender teorias sobre o tema e identificar medidas preventivas. Também foram aplicados questionários com perguntas fechadas e abertas, de forma telematizada, com gestores e membros da comunidade escolar, responsáveis pelos alunos, para captar suas percepções e estratégias. Os resultados mostraram que gestores e responsáveis compartilham preocupações como localização, reputação e segurança, além de priorizarem um ambiente acolhedor, boa comunicação e vínculos fortes com os alunos. Esses fatores são considerados essenciais para promover a permanência escolar e melhorar a qualidade do ensino.

Palavras-chaves: Inclusão social. Permanência escolar. Ambiente acolhedor. Participação familiar. Resultados acadêmicos.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar desempenha um papel fundamental no funcionamento e no desenvolvimento de uma instituição de ensino. Ela envolve um conjunto de práticas e ações que visam garantir o bom desempenho dos alunos e o alcance dos objetivos educacionais. Para isso, é imprescindível que a gestão esteja fundamentada em resultados que têm como base indicadores educacionais como taxas de aprovação, desempenho dos estudantes e, especialmente, a evasão escolar (Paro, 2007).

1 Graduando em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

2 Professora do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

A evasão escolar é um fenômeno preocupante que afeta negativamente a qualidade do ensino e compromete o futuro dos estudantes. Um estudo da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO, 2018) aponta que a evasão é um dos principais desafios enfrentados pelas escolas em todo o mundo. Diante dessa realidade, surge a seguinte questão: qual o papel da gestão escolar na redução da evasão escolar?

O objetivo deste trabalho é identificar as formas como a gestão pode atuar efetivamente na redução da evasão, apontando medidas que possam minimizá-la. Para isso, foi adotada uma pesquisa qualitativa que foi dividida em três momentos. Primeiramente, foi realizada uma revisão da literatura em teorias e abordagens sobre o assunto, neste momento foram consultados livros, artigos científicos e documentos oficiais, a fim de compreender a importância da gestão escolar na redução da evasão e identificar as principais medidas que podem ser adotadas para minimizá-la. Em seguida, uma descrição detalhada da metodologia utilizada para a pesquisa, na qual foram enviados formulários para gestores e responsáveis, a fim de conhecer suas percepções sobre a evasão escolar e as estratégias adotadas pela gestão para enfrentar esse desafio.

O trabalho está estruturado de forma a oferecer uma análise ampla e aprofundada do tema. Inicialmente, são apresentadas as bases teóricas e as abordagens que sustentam a discussão, com foco na gestão escolar e nos fatores relacionados à evasão. Em seguida, detalha-se a metodologia adotada, incluindo o tipo de pesquisa e os procedimentos utilizados para coleta e análise dos dados. Posteriormente, discute-se o ponto de vista dos gestores e responsáveis, destacando as percepções sobre o problema da evasão e as estratégias implementadas para mitigá-lo. Por fim, nas considerações finais, são sugeridas propostas que buscam contribuir para a redução desse desafio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na divisão dos tópicos do marco teórico, destaca-se primeiramente a importância da gestão escolar na busca pela eficiência e qualidade do ensino ressaltando a necessidade de uma abordagem participativa e colaborativa para o bom

funcionamento da escola. Em seguida, o foco é direcionado para a evasão escolar, destacando-a como um obstáculo significativo que impacta negativamente a educação e o desenvolvimento dos estudantes. Por fim, a gestão de resultados e pedagógica é abordada como componentes essenciais da gestão escolar estratégica, destacando a importância do planejamento, monitoramento e avaliação para garantir a promoção da qualidade educacional e o alcance das metas estabelecidas.

2.1 GESTÃO ESCOLAR: ALGUNS DESAFIOS

Define-se a gestão escolar como o conjunto de práticas e estratégias desenvolvidas pelos gestores em prol do funcionamento eficiente e eficaz da escola, visando a qualidade do ensino, a satisfação dos envolvidos no processo escolar e a construção de uma comunidade escolar participativa e colaborativa (Lück, 2009).

A gestão escolar enfrenta uma série de desafios, segundo Lemann (2020), que podem variar de acordo com a realidade de cada instituição de ensino. Alguns dos desafios são a conquista da participação e o envolvimento da comunidade escolar, incluindo professores, funcionários, alunos e famílias, a fim de construir uma gestão democrática e colaborativa, precisando ser capaz de gerir a infraestrutura, recursos humanos e recursos financeiros de forma responsável, com foco na qualidade do ensino.

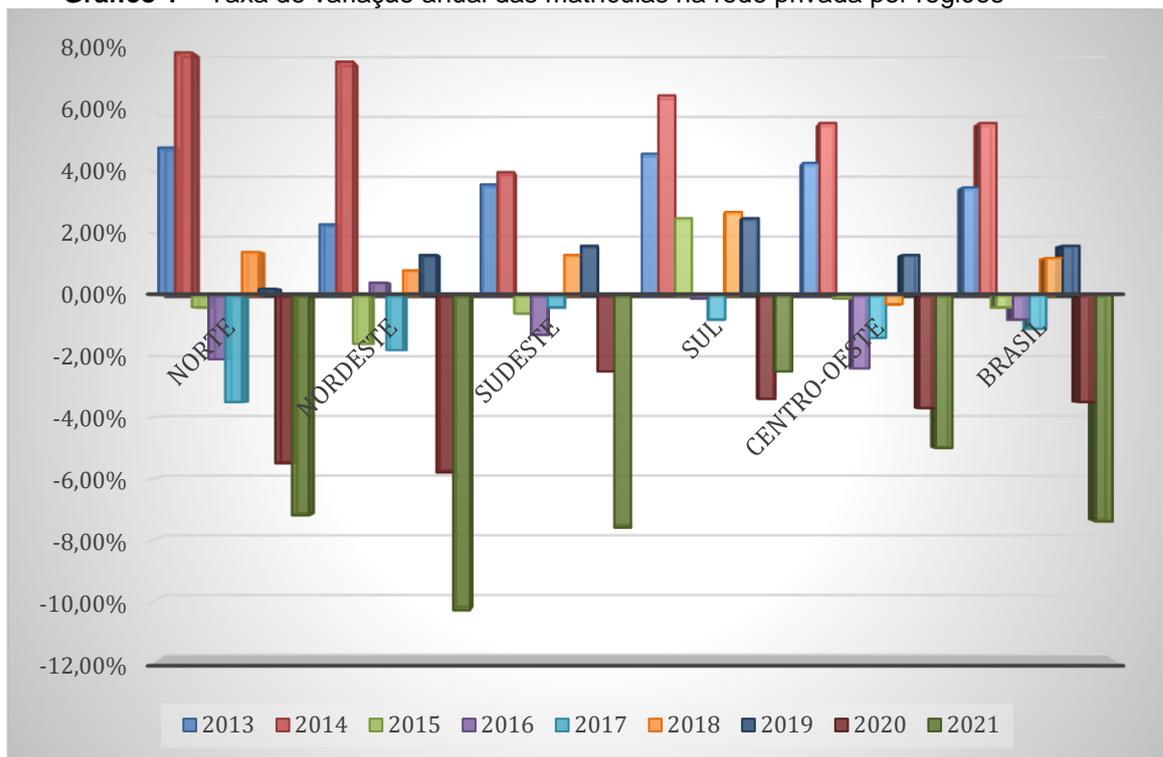
Para Paro (1986) a busca pelo aprimoramento constante das práticas pedagógicas, acompanhando o desempenho dos alunos e orientando os professores, são um dos desafios junto ao gerenciamento da diversidade cultural, promovendo a inclusão social e garantindo o respeito às diferenças. Mas para o sucesso de uma gestão escolar se faz necessário a harmonia administrativa, pedagógica e disciplinar lidando com a violência e a indisciplina, adotando medidas preventivas e corretivas para promover um ambiente escolar seguro e acolhedor, adaptando-se às novas tecnologias digitais.

De acordo com a pesquisa, realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2021), o Brasil tem cerca de 45,8 milhões de alunos matriculados na Educação Básica, em todas as modalidades de ensino. Além disso, o país conta com cerca de 187 mil escolas públicas e privadas,

sendo que a maioria delas (aproximadamente 80%) está sob gestão das redes públicas de ensino.

Na gráfico 1 a seguir se percebe uma taxa de variação anual nas matrículas da rede privada no Brasil entre os anos de 2013 e 2021. Um dos destaques é que o número de matrículas na rede particular em 2021 sofreu uma variação negativa de 7,4%. Considerando as regiões do país, observa-se que as regiões norte e nordeste, que são geralmente mais precárias financeiramente, foram as mais afetadas, apresentando variações negativas de 10,3% e 7,2% respectivamente em 2021. Por outro lado, a região sul foi a única que registrou um aumento nas matrículas, com uma variação positiva de 0,9% de 2020 para 2021 (INEP, 2022).

Gráfico 1 – Taxa de variação anual das matrículas na rede privada por regiões



Fonte: Adaptado do Inep/Censo Escolar (2021).

É interessante notar que a região sudeste, que concentra grande parte do poder econômico do país, apresentou uma oscilação entre -2% a +2% nas matrículas de 2015 a 2019. No entanto, em 2021, ocorreu uma queda brusca de -7,6% nessa região e muitos desses fatores são derivados da pandemia que atingiu o Brasil. Essas informações sugerem que o cenário educacional na rede privada brasileira tem

passado por mudanças significativas ao longo dos anos, com variações nas matrículas em diferentes regiões do país (INEP, 2022).

2.2 EVASÃO ESCOLAR

A evasão escolar é um fenômeno que tem sido amplamente discutido no contexto educacional, sendo definida como a interrupção prematura do processo educativo antes de sua conclusão. Segundo a UNESCO (2019), a evasão escolar é um problema global e persistente que afeta a educação e o desenvolvimento de crianças e jovens, e representa uma ameaça ao progresso social e econômico.

De acordo com Oliveira e Nóbrega (2021), a evasão escolar é resultado de um conjunto de fatores socioeconômicos, culturais e educacionais, que incluem a falta de condições materiais e financeiras das famílias, a ausência de políticas públicas eficazes, a baixa qualidade do ensino oferecido, a violência nas escolas e nas comunidades, entre outros. Para a autora, a evasão escolar tem consequências negativas tanto para o indivíduo quanto para a sociedade, como o aumento da vulnerabilidade social, a diminuição da empregabilidade e a perda de capital humano.

É importante lembrar que a evasão escolar é um fenômeno complexo e que não se limita apenas às estatísticas. Muitos estudantes permanecem na escola, mas não conseguem acompanhar o ritmo dos estudos ou têm problemas de aprendizagem que não são identificados e tratados adequadamente. Por isso, é fundamental que as políticas educacionais sejam direcionadas para uma educação de qualidade, que promova uma aprendizagem significativa para todos os estudantes e incentive a permanência dos jovens na escola (Alonso, 2009).

A evasão escolar na rede privada é uma questão relevante que pode impactar significativamente a vida dos estudantes e o sistema educacional como um todo. Um estudo conduzido por Ribeiro e Vaz (2014) analisou a evasão escolar em instituições privadas e identificou que um dos fatores significativos para a evasão é a questão financeira das famílias. Muitas vezes, os altos custos das mensalidades escolares podem dificultar o acesso e a permanência dos alunos nas escolas privadas. Além disso, os autores destacaram que outros fatores, como a falta de interesse dos alunos,

o ambiente escolar desfavorável, dificuldades acadêmicas e o *bullying*, também contribuem para a evasão.

Outro estudo realizado por Souza (2012) salientou a importância de considerar as características individuais dos alunos na análise da evasão escolar na rede privada. Problemas de saúde, dificuldades de aprendizagem, problemas familiares e a falta de apoio emocional podem influenciar diretamente a desistência dos estudantes. A qualidade do ensino e a gestão escolar também desempenham um papel fundamental na evasão escolar na rede privada. Escolas que oferecem um ambiente acolhedor, práticas pedagógicas inovadoras, suporte emocional aos alunos e uma gestão eficiente tendem a enfrentar menos casos de evasão. A relação professor-aluno, a motivação e o envolvimento da equipe escolar são fatores determinantes para a permanência e o engajamento dos estudantes.

Atenção também deve ser dada à influência socioeconômica e cultural dos estudantes. Segundo Gonçalves (2016), a falta de representatividade e a sensação de não pertencimento podem contribuir para o afastamento dos estudantes e afetar negativamente sua motivação e desempenho escolar. É importante ressaltar que as características da evasão escolar na rede privada podem variar significativamente de acordo com o contexto local, socioeconômico e cultural. Portanto, é fundamental que políticas públicas, gestores educacionais e a própria comunidade escolar estejam engajados na busca por soluções que minimizem a evasão e promovam um ambiente educacional inclusivo e estimulante para todos os alunos.

No gráfico 2 a seguir, é possível ver o número de evasões no ensino básico em 2020. Essa tendência tem sido mais evidente nos anos iniciais da vida escolar dos alunos, primeiro e segundo do ensino fundamental, causando atraso no alfabetismo dos alunos, permanecendo negativamente estáveis nos anos seguintes. A situação se torna mais grave nos anos finais do ensino fundamental, destacando-se principalmente o sexto e nono ano, pelo fato de serem momentos de transição e novos ciclos na jornada escolar, o que parece contribuir para o aumento das taxas de evasão (INEP, 2023)

Gráfico 2 – Taxa de evasão por segmentos de transição na rede privada –2020



Fonte: Inep/Censo Escolar (2023).

No ensino médio, a taxa de evasão é mais altas no primeiro ano. É possível perceber que muitos estudantes acabam desistindo de prosseguir com seus estudos nessa etapa crucial da educação, o que torna essa evasão alarmante. No entanto, há um ponto positivo a ser destacado: há uma relativa preservação dos alunos no último ano de escola, o que pode ser um reflexo da importância que eles atribuem à conclusão do ensino médio. Essas informações contribuem para a reflexão sobre a necessidade urgente de investimentos e estratégias para combater a evasão escolar, especificamente nos anos de transição. É fundamental entender os motivos que levam tantos alunos a migrar/sair das escolas, oferecendo soluções e suporte adequado (INEP, 2020).

2.3 GESTÃO DE RESULTADOS E PEDAGÓGICA: ALGUMAS DAS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA

A gestão escolar estratégica e participativa é fundamental para o alcance dos resultados educacionais desejados e para a promoção de uma educação de qualidade. Nesse contexto, a gestão de resultados e a gestão pedagógica são duas dimensões essenciais que devem ser consideradas pelos gestores escolares. A gestão de resultados se refere à capacidade de planejar, monitorar e avaliar os resultados alcançados pela escola, de forma a identificar problemas, traçar metas e

implementar ações para a melhoria contínua. Segundo Lima (2015), a gestão de resultados escolares envolve o acompanhamento sistemático do desempenho dos alunos, a análise dos dados educacionais e a definição de estratégias para alcance das metas propostas.

Já a gestão pedagógica diz respeito à organização e coordenação das práticas educativas no ambiente escolar, sendo a atividade fim da escola. Segundo Paro (2014), na gestão pedagógica envolve o planejamento, a implementação e a avaliação das atividades educacionais, bem como a promoção de uma articulação efetiva entre os diversos atores da comunidade escolar. A gestão escolar estratégica e participativa busca integrar essas duas dimensões, promovendo a articulação entre os aspectos administrativos e pedagógicos da escola. A gestão escolar estratégica e participativa envolve uma gestão centrada na participação, no diálogo, na cooperação e na busca conjunta de soluções para os desafios educacionais.

Nesse sentido, é necessário que os gestores escolares tenham competências na área pedagógica e administrativa, além de promover uma cultura de participação e colaboração entre todos os membros da comunidade escolar. Como afirma Lima (2015), a gestão escolar estratégica e participativa requer um trabalho coletivo, que envolva professores, alunos, pais e demais atores da escola, visando o alcance dos objetivos educacionais. Dessa forma, a gestão de resultados e a gestão pedagógica devem ser integradas de forma estratégica e participativa, visando não apenas a promoção de melhores resultados educacionais, mas também a formação integral dos alunos e o desenvolvimento de uma escola verdadeiramente democrática. Como ressalta Paro (2014), a gestão escolar estratégica e participativa é fundamental para a construção de uma escola que promove a inclusão social, a igualdade de oportunidades e a formação cidadã.

3 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho de conclusão de curso, foi adotada a abordagem de pesquisa qualitativa, um método de investigação que busca compreender e interpretar os significados e as experiências dos participantes (Minayo, 2010). Inicialmente, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, que consistiu na busca,

seleção e análise crítica de informações e conhecimentos já existentes em livros, artigos científicos e outros documentos relevantes. Essa etapa permitiu embasar teoricamente o trabalho e compreender brevemente as perspectivas e abordagens já existentes na literatura sobre o assunto em questão.

Posteriormente, foi realizada uma pesquisa de campo, conforme proposto por Lakatos e Marconi (2003), aonde defendem que a pesquisa de campo é uma metodologia que visa obter dados diretamente do ambiente onde o fenômeno ocorre, permitindo uma compreensão mais profunda do problema em estudo. Por conveniência foi adotada nesta fase a pesquisa telematizada que se caracterizou por envio de questionários com link para respostas online, fazendo uso de tecnologias de informação e comunicação para coletar, analisar e disseminar dados.

O critério utilizado para estruturar o roteiro do formulário foi a definição de temas relevantes, garantindo que as perguntas fossem direcionadas tanto para gestores quanto para responsáveis. A escolha de cinco perguntas permitiu uma abordagem curta, para resposta rápida, com duas perguntas focadas em gestão escolar, duas em evasão escolar e uma em gestão de resultados e práticas pedagógicas. A padronização do roteiro assegurou que todos os participantes fossem questionados de maneira uniforme, facilitando a comparação das respostas e a análise dos dados. O armazenamento em pastas com acesso restrito e sem identificação foi uma medida para preservar a autenticidade e o sigilo das informações coletadas, conforme recomendado por Minayo (2010).

Na escolha dos participantes, foram estabelecidos critérios específicos, selecionando profissionais que ocupam cargos de gestão e que estão diretamente envolvidos nas decisões do colégio e os responsáveis pelos alunos do ensino fundamental 1, mas especificadamente quinto ano, por ser um ano de transição e como visto na bibliografia possivelmente crítico quanto às taxas de evasão. Com essa estratificação, o link foi enviado nos meses de agosto e setembro de 2024 para uma amostra de sete gestores obtendo quatro respostas e enviado para quinze responsáveis, e obteve-se nove respostas, dentre os quais cinco eram de responsáveis da quinto ano do fundamental 1, essas diferentes perspectivas compuseram os resultados que foram compilados e analisados conforme orientado por Lakatos e Marconi (2003). O contexto escolar escolhido para a realização desta

investigação foi um colégio particular com mais de 100 anos de existência, localizado na cidade de Juiz de Fora – MG.

Os dados coletados foram analisados com a ajuda do software **ATLAS.ti**, que facilitou a organização das respostas e a identificação de padrões. Primeiro, realizou-se a codificação dos dados, dividindo as respostas em temas principais, como gestão escolar, evasão escolar, comunicação e vínculos familiares. Essa etapa ajudou a destacar os trechos mais importantes das respostas. Depois, o software foi usado para criar relações entre os códigos, mostrando como os diferentes aspectos abordados pelos gestores e responsáveis se conectavam. Em seguida, gerou relatórios de análise, nos quais os dados foram organizados e comparados, facilitando a identificação de temas comuns e diferenças nas percepções dos participantes. Esse processo facilitou a descrição do próximo tópico porque permitiu uma compreensão mais detalhada dos fatores que influenciam a evasão escolar e mostrou o papel da gestão escolar na retenção de alunos, oferecendo sugestões úteis para melhorar a situação no futuro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos formulários abertos com gestores escolares e responsáveis ofereceu uma compreensão dos fatores que influenciam a escolha da escola, os desafios relacionados à evasão escolar, e as medidas tomadas pela gestão e pelos responsáveis para assegurar a permanência dos alunos na instituição. A partir dessas respostas, emergem algumas percepções que ajudam a entender as dinâmicas que moldam o ambiente educacional.

O estudo foi conduzido em uma escola particular localizada no centro de Juiz de Fora, MG, com mais de 130 anos de existência. A instituição atende mais de 1.200 alunos, oferecendo ensino nos turnos da manhã e da tarde, desde o maternal 1 até o 3º ano do ensino médio.

Tanto gestores quanto responsáveis reconhecem que os alunos, na faixa etária de 10 a 11 anos, exercem uma influência moderada na escolha da escola. De acordo com os gestores, embora os alunos expressem preferências e vontades, a decisão

final recai majoritariamente sobre os responsáveis. Há uma crescente consideração por parte dos responsáveis em relação às opiniões dos filhos, mas sem uma definição clara sobre o quanto essas influências são decisivas. As respostas dos responsáveis refletem uma postura semelhante: muitos consultam seus filhos durante o processo de escolha, mas a palavra final ainda é dos adultos. Essa dinâmica evidencia a complexidade do processo de decisão, no qual a voz dos alunos é ouvida, mas a decisão final leva em conta critérios mais objetivos, como segurança e qualidade do ensino.

Os fatores que influenciam a escolha da escola foram amplamente discutidos por ambos os grupos. Os gestores enfatizaram diferenciais institucionais, como a abordagem pedagógica, o acolhimento e a infraestrutura, como aspectos fundamentais para atrair alunos. Além disso, a busca por resultados acadêmicos consistentes é considerada um ponto forte. Do lado dos responsáveis, localização e reputação emergem como fatores centrais. A proximidade da escola e a conveniência são consideradas importantes, assim como a percepção de segurança e a qualidade do ambiente físico. Em suma, ambos os grupos reconhecem que a escolha da escola é guiada por um conjunto diversificado de fatores, desde os resultados acadêmicos até o conforto e a segurança que a instituição oferece.

Para reduzir a evasão escolar, os gestores destacaram a importância de uma aproximação constante com as famílias. Ao fortalecer a comunicação com os responsáveis, a escola é capaz de compreender melhor as necessidades dos alunos, criando um ambiente de confiança. Além disso, a investigação das causas da evasão é vista como uma estratégia eficaz para criar soluções direcionadas e manter os alunos engajados. A criação de um ambiente seguro e acolhedor também foi mencionada como um fator crucial para promover um sentimento de pertencimento, minimizando o risco de abandono escolar.

Em relação aos diferenciais da escola perante os concorrentes, tanto gestores quanto os responsáveis destacaram o acolhimento e os programas educacionais inovadores como aspectos que diferenciam as instituições. Os gestores sublinham que a capacidade de atender às individualidades dos alunos, principalmente daqueles com idades entre 10 e 11 anos, é uma característica valiosa. Além disso, programas educacionais diferenciados e a adoção de tecnologias inovadoras reforçam a posição

da escola no mercado competitivo. Para os responsáveis, a qualidade do ensino e os valores transmitidos pela escola são igualmente importantes, uma vez que ajudam a formar os alunos não apenas academicamente, mas também como cidadãos responsáveis.

Outro aspecto relevante destacado pelos gestores foi a atuação nos anos de transição escolar. Momentos críticos, como a mudança de série ou ciclo educacional, especialmente no quinto ano, exigem maior atenção para evitar a evasão escolar. A gestão proativa durante esses períodos é vista como essencial para garantir a continuidade dos alunos na instituição. As ações implementadas nesses momentos são consideradas fundamentais para preservar a estabilidade e o bem-estar dos alunos, minimizando os impactos negativos dessas transições.

Para assegurar a permanência dos alunos, tanto gestores quanto responsáveis concordam sobre a necessidade de fortalecer o vínculo emocional entre os alunos e a escola. A criação de um sentimento de pertencimento é vista como uma estratégia eficaz para manter os alunos engajados e motivados a permanecer na instituição. Além disso, os gestores mencionam a implementação de novas estratégias de gestão e a ampliação do tempo integral como medidas que podem proporcionar maior suporte educacional e socioemocional, além de atender às demandas dos responsáveis por uma estrutura mais completa.

Os responsáveis, por sua vez, destacaram a importância de sua participação ativa na vida escolar dos filhos. Muitos se consideram envolvidos nas atividades e reuniões escolares, reconhecendo que esse envolvimento é fundamental para o sucesso acadêmico dos alunos nessa faixa etária. No entanto, há espaço para melhorias, especialmente no que se refere à comunicação entre escola e família. A necessidade de uma relação mais próxima e colaborativa entre responsáveis, alunos e escola foi mencionada como um fator que poderia contribuir para um ambiente educacional mais integrado e eficaz.

Figura 1 – Resultados: Fatores na escolha da escola – 2024

Fator	Gestores	Responsáveis
Pedagogia	Alta importância	Importância média
Acolhimento	Alta importância	Importância média
Infraestrutura	Alta importância	Importância baixa
Resultados Acadêmicos	Alta importância	Importância alta
Localização	Importância média	Alta importância
Reputação	Importância média	Alta importância
Segurança	Alta importância	Alta importância

Fonte: Elaborado por SABIÃO, Pedro (2024).

Concluindo, os formulários revelam que tanto gestores quanto responsáveis compartilham preocupações e prioridades semelhantes em relação à escolha da escola e à permanência dos alunos. Enquanto os gestores focam em oferecer diferenciais institucionais e estratégias para evitar a evasão, os responsáveis priorizam fatores como localização, reputação e segurança ao escolher uma escola. Esse panorama está alinhado com autores como Paro (2007), que defendem uma gestão democrática e participativa como essencial para a permanência dos alunos, assim como com as observações da UNESCO (2019), que reforçam a vulnerabilidade dos momentos de transição escolar, onde é preciso atenção redobrada para evitar o abandono. Oliveira (2021) também sublinha a influência de fatores socioeconômicos, como a localização e os custos, fatores mencionados por responsáveis e gestores.

Dessa forma, a análise qualitativa confirma que a combinação de uma gestão participativa, focada no acolhimento e suporte emocional, com políticas que levem em conta as necessidades socioeconômicas dos alunos, é uma estratégia eficaz para garantir a permanência escolar. Isso reforça a importância de uma abordagem integrada entre gestores, responsáveis e a comunidade escolar, conforme propõem as principais referências teóricas da área, criando uma educação de qualidade que atenda às demandas de todos os envolvidos no processo educacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo alcançou seu objetivo de compreender o papel da gestão na redução da evasão escolar, identificando práticas e estratégias eficientes implementadas por gestores escolares em uma escola particular de Juiz de Fora. A pesquisa revelou que a gestão escolar exerce uma função central na prevenção da evasão, atuando diretamente em áreas como a criação de um ambiente seguro e acolhedor, o fortalecimento da comunicação entre escola e famílias, implementação de práticas pedagógicas inovadoras e centradas no aluno.

Os gestores têm um papel crucial na articulação de estratégias que promovem o engajamento dos estudantes e das famílias, oferecendo um suporte socioemocional que vai além das questões puramente acadêmicas. Além disso, a gestão proativa durante momentos de transição escolar, como a mudança de ciclo ou série, foi identificada como fundamental para reduzir as taxas de evasão, mostrando que uma atenção personalizada às necessidades dos alunos nesses momentos críticos pode fazer a diferença na sua permanência na escola.

A gestão também se mostrou essencial na adaptação e inovação de programas educacionais que atendem às expectativas tanto dos responsáveis quanto dos alunos, destacando o valor de um ambiente escolar que combina qualidade de ensino com segurança, acolhimento e inclusão. A criação de vínculos fortes entre os alunos e a instituição é vista como uma estratégia eficaz para promover a permanência, assim como o constante diálogo com as famílias, visando à construção de uma comunidade escolar mais coesa e integrada.

Conclui-se que a gestão escolar desempenha um papel essencial não apenas na administração do cotidiano escolar, mas também na promoção de uma cultura de permanência e engajamento que contribui significativamente para a redução da evasão escolar. Gestores eficazes são aqueles que conseguem balancear suas responsabilidades administrativas com uma atuação estratégica e participativa, envolvendo todos os atores da comunidade escolar. Para o futuro, espera-se que as escolas continuem aprimorando suas práticas de gestão, inovando pedagogicamente e fortalecendo os laços com as famílias e alunos, garantindo assim a qualidade educacional e a redução contínua das taxas de evasão.

ABSTRACT

The aim of this study was to broaden the understanding of the role of school management in reducing dropout rates, providing insights for more effective decision-making by managers and other stakeholders in the educational process. School management is crucial for the proper functioning of educational institutions, ensuring student performance and the achievement of educational goals. School dropout, a global issue that compromises education quality, was the main focus. The research included a literature review to understand relevant theories and identify preventive measures. Structured online interviews were also conducted with school managers and community members to capture their perceptions and strategies. The results revealed that managers and parents share concerns such as location, reputation, and safety, while also prioritizing a welcoming environment, good communication, and strong student relationships. These factors are considered essential to promoting student retention and improving education quality.

Keywords: Academic performance, Social inclusion, Student retention, Welcoming environment, Parental involvement.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Rafael Feito. Êxito escolar para todos. **Revista Iberoamericana de Educación**, Madrid, n. 50, p. 173-195, 2009.

GONÇALVES, Maria; RIOS-NETO, Eduardo; CÉSAR, Cibele Comini. **Evasão no ensino fundamental brasileiro: identificação e análise dos principais determinantes**. In: XVI Encontro Nacional de Estudos Populacionais, Campinas, 2016.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Inep divulga dados da 1ª etapa do Censo Escolar 2021**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censo-escolar/inep-divulga-dados-da-1a-etapa-do-censo-escolar-2021>. Acesso em: 30 Abr. 2024.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEMANN, Fundação. **Desafios da gestão escolar no Brasil**. 2020a. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br>. Acesso em: 19 set. 2024.

LEMANN, Fundação. **A gestão escolar e seus desafios**. 2020b. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br>. Acesso em: 15 set. 2024.

LIMA, José. **Gestão escolar: teorias e práticas**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2015.

LÜCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**. 5.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12.ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

OLIVEIRA, Francisco Lidoval de; NÓBREGA, Luciano. Evasão escolar: um problema que se perpetua na educação brasileira. **Revista Educação Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 19, 2021. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/21/19/evasao-escolar-um-problema-que-se-perpetua-na-educacao-brasileira>. Acesso em: 25 maio. 2024.

PARO, Vitor Henrique. **A gestão pedagógica nas escolas brasileiras**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2014.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1986.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 8.ed. Campinas: Papyrus, 1997.

RIBEIRO, Maria Vera; VAZ, Liana Medeiros. Evasão escolar em instituições privadas. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro v. 19, p. 10-30, 2014.

RIBEIRO, Vera Maria; VAZ, Medeiros Liana. Evasão escolar: um desafio para a educação brasileira. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro v. 23, e230010, 2018.

SOUZA, André Portela. de et al. Fatores associados ao fluxo escolar no ingresso e ao longo do ensino médio no Brasil. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, Brasília, v. 42, n. 1, p. 5-39, abr. 2012.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Relatório Global sobre Evasão Escolar**. 2018. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org>. Acesso em: 2 mar. 2024.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Evasão escolar: um problema global**. 2019. Disponível em: <https://unesco.org>. Acesso em: 20 set. 2024.