

Gestão de recursos humanos na educação pública: uma revisão bibliográfica sobre a atuação da Unidade Regional de Educação (URE) de Bacabal/MA

Human resources management in public education: A Literature Review on the Activities of the Regional Education Unit (URE) in Bacabal, Maranhão

Gestión de recursos humanos en la educación pública: una revisión bibliográfica sobre la labor de la Unidad Regional de Educación (URE) de Bacabal (estado de Maranhón)

DOI: 10.54901/educa.v9-603

Prof. Me. Odenilson Santos Carvalho¹
Prof.^a Ma. Celiana Lima da Silva²
Prof.^a Ma. Maria Veronica Oliveira Simão³
Prof.^a Ma. Vanessa Santos da Cruz⁴
Prof. Esp. Valquíria Fernandes Oliveira⁵

RESUMO: A Unidade Regional de Educação de Bacabal (URE/Bacabal), vinculada à SEDUC/MA, é responsável pela distribuição, supervisão e controle de professores e servidores da rede estadual de ensino em nove municípios. Este artigo tem como objetivo analisar os desafios e estratégias de gestão educacional da URE Bacabal, com foco na distribuição de profissionais e na utilização do Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP). A metodologia adotada foi a revisão bibliográfica, utilizando referências acadêmicas recentes sobre gestão escolar, administração de recursos humanos e supervisão educacional. O estudo envolve que a alocação de professores enfrenta obstáculos, como a necessidade de professores ministrarem disciplinas de áreas afins para completar a carga horária, especialmente em municípios com poucas escolas estaduais. Além disso, reforça-se a importância da administração, supervisão, orientação e supervisão escolar na melhoria da qualidade educacional. Os resultados indicam que a melhoria dos incentivos à fixação docente, a formação continuada e o aprimoramento do SIGEP podem melhorar a gestão de recursos humanos e garantir maior equidade na distribuição dos profissionais. Conclui-se que o fortalecimento da gestão educacional na URE Bacabal é essencial para garantir um ensino mais eficiente e acessível, sendo necessário investir em políticas que reduzam a rotatividade de professores e promovam um planejamento mais eficaz.

Palavras-chave: distribuição de professores; gestão educacional; qualidade do ensino; SIGEP; supervisão escolar.

¹ Mestre em Ciências Biológicas, Universidade Federal do Maranhão, Bacabal, Maranhão, Brasil.
E-mail: odenilson.sc@gmail.com

² Mestra em Educação Inclusiva, Universidade Estadual do Maranhão, Caxias, Maranhão, Brasil.
E-mail: celianalima26@hotmail.com

³ Mestra em Educação Inclusiva, Universidade Estadual do Maranhão, São Bernardo, Maranhão, Brasil.
E-mail: mvosimao0311@gmail.com

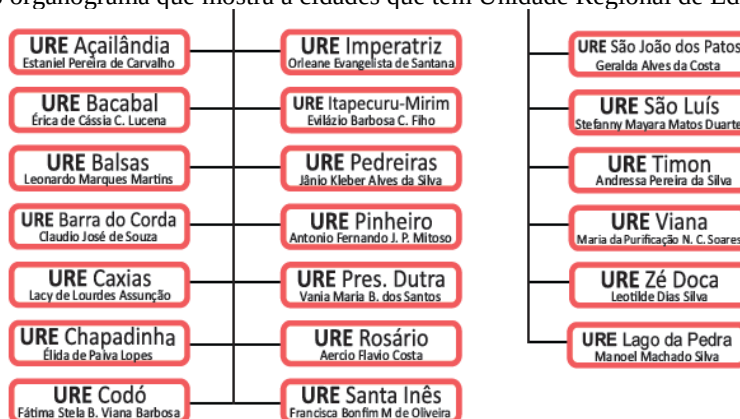
⁴ Mestra em Educação Inclusiva, Universidade Estadual do Maranhão, Codó, Maranhão, Brasil.
E-mail: vanessa.aged@gmail.com

⁵ Especialista em Psicologia da Educação, Universidade Federal do Maranhão, Bacabal, Maranhão, Brasil.
E-mail: valquiriafernandes27@outlook.com

1 INTRODUÇÃO

A gestão educacional é um dos pilares fundamentais para a garantia de um ensino público de qualidade, pois envolve a administração eficiente dos recursos humanos, financeiros e pedagógicos. No Brasil, essa responsabilidade é descentralizada entre os governos federal, estadual e municipal. Cada estado possui sua própria organização para gerenciar a educação, considerando suas particularidades e demandas regionais. No Maranhão, a Secretaria de Estado da Educação (SEDUC/MA) estrutura-se por meio de um organograma que inclui a divisão do estado em Unidades Regionais de Educação (UREs) que ao todo são 20 divididas nos municípios do Estado, como mostrado na Imagem 1.

Imagem 1 - Parte do organograma que mostra a cidades que tem Unidade Regional de Educação (URE).



Fonte: Seduc/MA, 2024.

Essas UREs desempenham um papel estratégico na coordenação e supervisão das escolas, garantindo a implementação das políticas educacionais e a melhoria da qualidade do ensino em diferentes regiões do estado, uma vez que foram criadas com o objetivo de promover a reestruturação administrativa, descentralização e gestão participativa no governo do Estado do Maranhão, essas unidades resultam no aumento do controle social das ações governamentais. As UREs por sua vez, promovem o intermédio da SEDUC com os municípios que compõem as Unidades.

Essa gestão de recursos humanos na educação pública desempenha um papel fundamental na organização e qualidade do ensino, sendo a descentralização um dos pilares para a eficiência administrativa. No estado do Maranhão, a criação das Unidades Regionais de Educação (UREs) foi um marco nesse processo, buscando aproximar a administração pública das necessidades locais.

No contexto do município de Bacabal a Unidade Regional de Educação de Bacabal (URE/Bacabal) foi instituída com o objetivo de coordenar e supervisionar a execução das políticas educacionais dos municípios sob sua jurisdição. Essa divisão administrativa foi formalizada por meio da Lei Complementar nº 8.717, de 21 de novembro de 2007, que reorganizou a estrutura educacional do estado, promovendo uma descentralização que permite maior autonomia na gestão escolar e nos processos administrativos (MARANHÃO, 2007). Assim, URE/Bacabal é responsável por atender 9 municípios da região, incluindo Altamira do Maranhão, Bom Lugar, Brejo de Areia, Conceição do Lago-Açu, Lago Verde, Olho d'Água das Cunhãs, São Luís Gonzaga do Maranhão e Vitorino Freire. Sua sede está localizada na cidade de Bacabal, funcionando como um elo entre as diretrizes da Secretaria de Estado da Educação (Seduc/MA) e as unidades escolares distribuídas nos municípios citados. Essa regionalização permite uma melhor alocação de recursos humanos, tornando a gestão mais eficiente e ajustada às demandas locais (Santos; Almeida, 2021).

No que se refere à gestão de recursos humanos, a URE Bacabal desempenha funções essenciais, como a coordenação de processos seletivos para contratação de professores e demais profissionais da educação, além da capacitação e formação continuada desses servidores. Além disso, a unidade é responsável por acompanhar o desempenho das escolas e dos profissionais, assegurando o cumprimento das políticas educacionais do estado. De acordo com estudos sobre a descentralização da educação pública, a regionalização administrativa possibilita uma maior eficiência na alocação de profissionais, permitindo que cada município receba o suporte adequado para garantir um ensino de qualidade (Oliveira; Silva, 2020).

A descentralização da gestão educacional no Maranhão, por meio da criação das UREs, tem proporcionado avanços significativos na administração dos recursos humanos. No entanto, desafios ainda persistem, como a necessidade de políticas mais eficazes de valorização docente, infraestrutura escolar adequada e formação continuada para os profissionais da educação. Nesse sentido, a atuação da URE Bacabal continua sendo estratégica para o desenvolvimento educacional da região, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino público no estado.

No entanto, a gestão de recursos humanos na educação pública enfrenta diversos desafios, como a distribuição equitativa de professores, a alta rotatividade dos profissionais, a dificuldade de fixação de docentes em áreas menos atrativas e a necessidade de mecanismos mais eficientes de supervisão escolar. Conforme Chiavenato (2020), uma administração eficiente de pessoas deve considerar não apenas a alocação de profissionais, mas também estratégias para motivação, capacitação e retenção, aspectos essenciais para a melhoria da qualidade do ensino. Complementando essa perspectiva, Franco (2021) destaca que a

supervisão escolar é indispensável para assegurar que os profissionais sejam distribuídos adequadamente e recebam suporte contínuo, reduzindo as deficiências no processo educacional.

A relevância deste estudo se justifica na necessidade de compreender como a gestão de recursos humanos na educação pode ser aprimorada para garantir uma distribuição mais eficiente e equitativa dos profissionais, promovendo um ensino público de qualidade. A literatura acadêmica tem demonstrado que a gestão eficiente dos recursos humanos influencia diretamente o desempenho escolar e a permanência dos alunos na escola (Nunes & Almeida, 2020; Santos, 2021). Diante desse contexto, o Decreto nº 37.475, de 8 de março de 2022, é um marco normativo que organiza a gestão de recursos humanos na educação pública estadual, estabelecendo diretrizes para a distribuição e alocação de docentes, promovendo maior transparência e eficiência no processo.

O objetivo central deste artigo é analisar, por meio de uma revisão bibliográfica, as principais contribuições teóricas sobre a gestão de recursos humanos na educação, com ênfase na atuação da URE/Bacabal e sua abrangência nos nove municípios sob sua responsabilidade. O estudo pretende identificar os desafios e as possibilidades para a otimização dos processos de administração, supervisão e orientação escolar, contribuindo para o debate acadêmico sobre a eficiência da gestão educacional no Maranhão.

A abordagem aqui apresentada busca não apenas refletir sobre os desafios enfrentados na distribuição e manutenção dos profissionais na educação pública estadual, mas também propor estratégias de aprimoramento que possam servir de referência para políticas futuras.

Dessa forma, espera-se contribuir para a melhoria da qualidade do ensino e da gestão escolar no Maranhão, beneficiando tanto os profissionais da educação quanto os estudantes atendidos pela rede pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Recursos Humanos na Educação Pública

A administração de recursos humanos na educação envolve a seleção, alocação e manutenção de profissionais, garantindo que estejam preparados para atender às necessidades das escolas. Segundo Chiavenato (2020), uma gestão eficiente de pessoas deve contemplar estratégias de motivação, capacitação e retenção, assegurando que os professores permaneçam engajados em suas funções.

No Maranhão, a SEDUC/MA descentraliza essa administração por meio das UREs, que coordenam a distribuição de profissionais entre as escolas da rede estadual. A URE Bacabal, que atende nove municípios, tem a responsabilidade de alocar professores e servidores operacionais de forma eficiente, garantindo a continuidade das atividades escolares. No entanto, enfrenta desafios como a dificuldade de fixação docente e a necessidade de equilibrar a distribuição de professores entre áreas urbanas e rurais.

Para Paro (2018), uma gestão escolar eficaz deve ser dinâmica e adaptável, alinhando-se às diretrizes das políticas públicas. A desigualdade na distribuição de professores, especialmente em regiões mais afastadas, compromete a qualidade do ensino e acentua as disparidades educacionais. A rotatividade frequente de docentes prejudica a continuidade pedagógica e dificulta a construção de vínculos entre alunos e professores, impactando negativamente o desempenho acadêmico.

Lück (2017) destaca que a valorização dos profissionais da educação é essencial para reduzir a rotatividade e melhorar o desempenho docente. Para isso, é necessário oferecer melhores condições de trabalho, oportunidades de formação continuada e incentivos financeiros que estimulem a permanência dos professores. Além dos aspectos financeiros, políticas de valorização devem incluir suporte pedagógico adequado, programas de acolhimento para novos professores e estratégias de engajamento que fortaleçam o vínculo entre os profissionais e a comunidade escolar.

2.2 O Papel do SIGEP na Distribuição de Professores

A alocação de professores na rede estadual do Maranhão é realizada pelo Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP), uma plataforma digital que centraliza informações sobre a distribuição de docentes. A URE Bacabal utiliza esse sistema para inserir os professores nas escolas conforme a demanda de cada unidade escolar.

Além do SIGEP, outras ferramentas tecnológicas são utilizadas para aprimorar a gestão educacional no estado, como o Sistema Integrado de Administração de Escolas Públicas (SIAEP) que é um sistema de gerenciamento escolar do Maranhão, responsável pelo acompanhamento acadêmico dos alunos, registros de frequência e desempenho, além de auxiliar na organização administrativa das escolas.

Já o SIGEP-RH, Sistema de Gestão de Pessoas da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC/MA), é fundamental na administração dos recursos humanos, possibilitando maior controle e eficiência na alocação de profissionais.

De acordo com Santos (2021), a informatização da gestão escolar pode aumentar a transparência e a eficiência na distribuição de professores. No entanto, a implementação do SIGEP enfrenta desafios, como a necessidade de ajustes para lidar com a escassez de profissionais em determinadas disciplinas e a sobrecarga de trabalho imposta a alguns docentes. Além disso, a falta de conectividade e infraestrutura adequada em algumas escolas pode dificultar o uso eficiente do sistema.

Em municípios com poucas escolas estaduais, a distribuição de professores nem sempre ocorre de maneira ideal, pois a falta de docentes especializados obriga alguns profissionais a assumirem disciplinas de áreas afins. Essa realidade compromete a qualidade do ensino e evidencia a necessidade de aprimorar a política de distribuição de professores na rede estadual. Uma solução viável seria a ampliação de programas de formação continuada e incentivos para a especialização dos docentes, garantindo que as escolas contem com profissionais treinados para todas as disciplinas.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e documental, com caráter exploratório e descritivo, desenvolvido com o objetivo de analisar a gestão de recursos humanos na educação pública, com ênfase na atuação da Unidade Regional de Educação de Bacabal (URE/Bacabal), vinculada à Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC/MA). A escolha da abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender os aspectos relacionados à organização, distribuição, supervisão e gestão dos profissionais da educação, considerando as particularidades do contexto educacional em que a URE/Bacabal está inserida.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi desenvolvida inicialmente por meio de levantamento bibliográfico, com base em livros, artigos científicos, dissertações e demais produções acadêmicas relacionadas à gestão educacional, gestão de recursos humanos, supervisão escolar, descentralização da administração pública educacional, distribuição de professores e políticas de valorização docente. Entre os referenciais utilizados, destacam-se as contribuições de Chiavenato (2021), Paro (2006), Libâneo (2004), Vasconcelos (2002), além de estudos relacionados à gestão educacional e à atuação das Unidades Regionais de Educação.

A pesquisa bibliográfica possibilitou a construção do referencial teórico e a identificação das principais discussões acerca da gestão de pessoas no contexto educacional. Nesse sentido, buscou-se compreender como aspectos relacionados à seleção, distribuição,

formação, valorização e permanência dos profissionais da educação podem interferir na organização e na qualidade do ensino público. A literatura analisada também contribuiu para a compreensão dos desafios relacionados à distribuição de docentes entre diferentes localidades e áreas de conhecimento.

Além da pesquisa bibliográfica, foi realizada pesquisa documental, considerando documentos oficiais relacionados à organização da educação pública no estado do Maranhão e à atuação da URE/Bacabal. Entre os documentos considerados estão a legislação educacional pertinente, documentos institucionais da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC/MA), informações referentes às Unidades Regionais de Educação e documentos relacionados aos sistemas de gestão utilizados na administração educacional, especialmente o Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP).

A análise documental permitiu compreender aspectos relacionados à organização administrativa da URE/Bacabal, sua abrangência territorial e suas atribuições no processo de gestão dos profissionais da rede estadual de ensino. Conforme apresentado no estudo, a URE/Bacabal atende nove municípios e atua como elo entre as diretrizes da SEDUC/MA e as unidades escolares pertencentes à sua jurisdição.

Quanto ao caráter exploratório, a pesquisa buscou ampliar a compreensão sobre a gestão de recursos humanos no contexto da educação pública, especialmente no que se refere aos desafios enfrentados para a distribuição e permanência dos profissionais da educação. A pesquisa exploratória mostrou-se pertinente por possibilitar maior aproximação com o objeto investigado e favorecer a identificação de aspectos e problemas relacionados à gestão dos recursos humanos educacionais.

A pesquisa também apresenta caráter descritivo, uma vez que procura apresentar e sistematizar características da atuação da URE/Bacabal no processo de gestão educacional, considerando aspectos como a distribuição de professores, a formação continuada, a supervisão, a utilização de sistemas de informação e os desafios relacionados à fixação de docentes. A descrição desses elementos foi articulada às contribuições apresentadas pela literatura consultada, permitindo estabelecer relações entre os pressupostos teóricos e a realidade da gestão educacional analisada.

Para a análise das informações, foram realizadas leituras, seleção, organização e interpretação dos conteúdos encontrados nas produções bibliográficas e nos documentos oficiais. Posteriormente, as informações foram agrupadas de acordo com os principais eixos relacionados ao objeto de estudo: gestão de recursos humanos na educação pública; atuação da

URE/Bacabal; distribuição e alocação de professores; valorização e formação continuada dos profissionais; e utilização de sistemas tecnológicos na gestão educacional.

Dessa forma, a articulação entre pesquisa bibliográfica e documental possibilitou uma análise mais ampla da atuação da URE/Bacabal, permitindo discutir os desafios e as possibilidades relacionados à gestão dos recursos humanos na educação pública. Ressalta-se que o estudo não teve como propósito realizar levantamento estatístico ou mensuração quantitativa dos fenômenos investigados, mas compreender, a partir da literatura e dos documentos analisados, os processos e desafios que envolvem a gestão educacional e a distribuição dos profissionais no âmbito da rede estadual de ensino.

4 DISCUSSÃO E RESULTADOS

A literatura indica que a melhoria da gestão de recursos humanos na URE Bacabal requer a adoção de estratégias inovadoras. Paro (2018) defende um modelo de gestão democrática, no qual a participação dos professores e demais profissionais da educação seja valorizada na tomada de decisões. Esse modelo pode contribuir para a criação de políticas mais eficazes para a distribuição e permanência dos docentes.

Santos (2021) aponta que programas de incentivo à permanência docente são fundamentais para reduzir a rotatividade e garantir maior estabilidade no ensino. Em alguns estados brasileiros, políticas como bônus salariais para professores que atuam em áreas de difícil acesso e investimentos em formação continuada têm gerado resultados positivos na fixação de profissionais. Além disso, medidas como a oferta de moradia próxima às escolas e o desenvolvimento de programas de mentoria para novos professores podem fortalecer ainda mais a retenção de docentes nessas regiões.

Silva e Pereira (2022) destacam a importância da digitalização dos processos administrativos na gestão educacional. A informatização pode tornar a alocação de professores mais ágil e eficiente, minimizando erros na distribuição de profissionais.

Diante desse contexto, a tabela a seguir apresenta algumas estratégias fundamentais para a gestão de recursos humanos na educação pública, destacando medidas que podem contribuir para a valorização e retenção dos docentes na rede estadual.

Tabela 1 - Estratégias para a gestão de recursos humanos.

Estratégia	Objetivo	Benefícios
Gestão Democrática	Incentivar a participação dos professores na tomada de decisões	Incentivar a participação dos professores na tomada de decisões
Incentivos à Permanência Docente	Reduzir a rotatividade e garantir maior estabilidade no ensino	Fixação de profissionais, melhoria na continuidade pedagógica
Digitalização dos Processos Administrativos	Tornar a alocação de professores mais eficiente	Redução de erros e agilidade na distribuição dos docentes
Uso de Inteligência Artificial no SIGEP	Identificar demandas específicas e prever déficits de professores	Distribuição mais otimizada e equilibrada de profissionais
Ampliação da Formação Continuada	Capacitar os professores com metodologias inovadoras	Melhoria na qualidade do ensino e no desempenho dos alunos

Fonte: Autores, 2024

A gestão de recursos humanos na educação pública vai muito além da simples alocação de professores; ela impacta diretamente a qualidade do ensino, o bem-estar dos docentes e o futuro dos alunos. Em muitas escolas, a alta rotatividade de professores dificulta a construção de vínculos com os estudantes e compromete a continuidade do aprendizado. Professores que entram e saem constantemente de uma escola não conseguem acompanhar de perto o desenvolvimento dos alunos, o que afeta tanto o desempenho acadêmico quanto a motivação dos estudantes.

Uma das formas de minimizar esse problema é oferecer incentivos para que os professores permaneçam nas escolas por mais tempo. Em algumas regiões, políticas como bônus salariais, gratificações para quem leciona em áreas de difícil acesso e investimento em formação continuada têm ajudado a reduzir a evasão docente. Quando os professores se sentem valorizados e têm oportunidades de crescimento profissional, eles tendem a se engajar mais no ensino e a criar laços mais fortes com a comunidade escolar.

Por outro lado, a falta de professores especializados em determinadas disciplinas continua sendo um grande desafio. Em muitos lugares, profissionais de outras áreas acabam assumindo matérias para as quais não possuem formação específica, o que pode comprometer o aprendizado dos alunos. Para evitar essa situação, é fundamental investir em programas de especialização e capacitação, garantindo que cada escola tenha professores qualificados para todas as disciplinas. A formação continuada é um dos caminhos para transformar a educação, pois permite que os docentes se atualizem e adotem novas metodologias de ensino, tornando as aulas mais dinâmicas e eficazes.

No entanto, a sobrecarga de trabalho muitas vezes impede que os professores consigam participar dessas formações. Muitos acumulam jornadas exaustivas, dão aulas em diferentes escolas e enfrentam dificuldades para conciliar o trabalho com o desenvolvimento profissional.

Nesse sentido, oferecer cursos flexíveis, on-line e que se integrem à rotina dos docentes pode ser uma solução viável.

A tecnologia também pode ser uma grande aliada na organização e distribuição dos professores. O Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP), por exemplo, busca tornar esse processo mais eficiente e transparente. No entanto, a falta de estrutura tecnológica em algumas escolas pode dificultar o uso dessa ferramenta, tornando essencial a melhoria da conectividade e do acesso à internet nas unidades de ensino. Além do SIGEP, o Sistema Integrado de Administração de Escolas Públicas (SIAEP) e o Sistema de Gestão de Pessoas da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SIGEP-RH) também desempenham papéis importantes no gerenciamento da rede estadual de ensino.

Por fim, valorizar o professor não significa apenas oferecer melhores salários, mas também criar um ambiente de trabalho mais acolhedor e colaborativo. Quando os docentes são envolvidos na tomada de decisões, recebem apoio e têm condições adequadas para ensinar, eles se sentem mais motivados e comprometidos com a educação. Iniciativas como programas de mentoria para novos professores e a oferta de moradia próxima às escolas podem fazer a diferença na permanência dos profissionais e na construção de um ensino de qualidade para todos.

Diante desse cenário, é possível perceber que uma gestão eficiente dos recursos humanos na educação não se resume a números e estatísticas, mas envolve o cuidado com as pessoas que fazem a escola acontecer todos os dias. Alocar professores de maneira justa, oferecer oportunidades de crescimento e criar um ambiente de trabalho positivo são passos essenciais para garantir uma educação pública mais humana e transformadora.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação da Unidade Regional de Educação de Bacabal (URE Bacabal) tem um papel fundamental na organização e no bom funcionamento das escolas estaduais em nove municípios maranhenses. Como parte da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC/MA), a URE é responsável pela distribuição e supervisão dos professores e servidores da rede, garantindo que as escolas recebam o suporte necessário para oferecer um ensino de qualidade.

No entanto, a gestão de recursos humanos na educação pública enfrenta desafios importantes, especialmente quando se trata de distribuir professores de forma equitativa e garantir que eles permaneçam em determinadas localidades. Em muitas regiões, a dificuldade

de fixação dos docentes compromete a continuidade do ensino, afetando diretamente a aprendizagem dos alunos.

Para organizar essa distribuição, o estado do Maranhão conta com o Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP), uma ferramenta essencial que permite a alocação dos professores nas escolas, garantindo que cada unidade receba os profissionais necessários. Apesar da eficiência desse sistema, ainda há situações em que a falta de docentes obriga professores a assumirem disciplinas de áreas afins para completar sua carga horária. Esse cenário reforça a necessidade de políticas públicas que incentivem a permanência dos docentes e promovam sua formação continuada, garantindo que cada disciplina seja ministrada por profissionais devidamente qualificados.

Além da alocação dos professores, a administração, supervisão, orientação e inspeção escolar são pilares fundamentais para garantir uma educação de qualidade. A URE Bacabal precisa ir além da gestão burocrática e adotar uma abordagem estratégica e humanizada, oferecendo suporte contínuo aos docentes e criando condições que favoreçam seu trabalho. Uma gestão bem estruturada não apenas melhora o desempenho dos professores, mas também reflete diretamente na experiência dos alunos, tornando o ambiente escolar mais produtivo e acolhedor.

Dessa forma, o estudo realizado sobre a gestão educacional na URE Bacabal aponta caminhos para fortalecer a administração dos recursos humanos, promovendo um ensino mais eficiente e de qualidade. Investir na capacitação dos professores, oferecer incentivos para sua permanência em áreas de difícil acesso e aprimorar os sistemas de gestão são algumas das estratégias que podem transformar a realidade educacional da região. Afinal, uma educação pública forte depende de profissionais valorizados e de uma gestão comprometida com o desenvolvimento humano e social.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 fev. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

FARIAS, J. R.; OLIVEIRA, M. A. A importância da supervisão escolar na gestão educacional: desafios e perspectivas. **Revista Brasileira de Educação**, v. 1, p. 1-20, 2022. DOI: 10.1590/S1413-24782022260001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 43. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

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

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

MARANHÃO. **Lei Complementar nº 8.717, de 21 de novembro de 2007**. Dispõe sobre a regionalização administrativa do Estado do Maranhão. São Luís: Governo do Estado, 2007.

MARINHO, A. S.; GOMES, L. R. Administração escolar e o papel da unidade regional de educação na alocação de professores. **Cadernos de Administração Pública**, v. 3, p. 45-60, 2023. Disponível em: <https://revistaadministracaopublica.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2025.

MELO, J. P. **Distribuição de professores e qualidade do ensino: desafios da gestão escolar**. São Paulo: Pioneira, 2021.

MORO, S. **Supervisão escolar e práticas de ensino: uma abordagem contemporânea**. Porto Alegre: Sulina, 2020.

OLIVEIRA, J. A. **Políticas educacionais e gestão da escola pública**. Brasília, DF: MEC, 2022.

OLIVEIRA, M. S.; SILVA, R. P. Descentralização e gestão educacional no Maranhão: desafios e perspectivas. **Revista Brasileira de Educação**, v. 25, n. 78, p. 1-15, 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2006.

PIMENTA, Selma Garrido; ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos. **Docência no ensino superior**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

SANT'ANNA, Argemiro; DIAS SOBRINHO, José. **Gestão educacional: desafios e perspectivas**. Campinas: Papyrus, 2000.

SANTOS, J. A.; ALMEIDA, L. F. Gestão de recursos humanos na educação pública: uma análise da atuação da Unidade Regional de Educação de Bacabal/MA. **Cadernos de Administração Pública**, v. 10, n. 2, p. 45-60, 2021.

SEDUC-MA. **Sistema Integrado de Gestão Educacional do Maranhão (SIGEP)**. Disponível em: <https://sistemas.educacao.ma.gov.br/sigeduc/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

SEDUC-MA. **Unidade Regional de Educação de Bacabal**. Disponível em: <https://www.educacao.ma.gov.br/ure-bacabal-2/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

SILVA, Maria da Penha. **A supervisão escolar e a qualidade do ensino**. São Paulo: Cortez, 2010.

SORTE, Heloísa. **Gestão educacional: uma nova abordagem**. Curitiba: Positivo, 2020.

SOUZA, R. M. O papel do SIGEP na gestão educacional do Maranhão. **Revista de Gestão Escolar**, v. 2, p. 30-50, 2023.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 6. ed. São Paulo: Liberdade, 2002.

VASCONCELOS, M. A. **Eficiência na alocação de professores na rede estadual: um estudo sobre a Unidade Regional de Educação de Bacabal**. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 24. ed. Campinas: Papirus, 2002.