

A AÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA

Lais Pereira da Silva¹

Laura Annyelba Macedo de Brito²

RESUMO

A gestão democrática na educação contemporânea enfrenta desafios significativos na atualidade, tais como a necessidade de formação de indivíduos capazes de lidar com um mundo em constante mudança, a ampliação do acesso à educação e a transformação do indivíduo. Com o surgimento da sociedade do conhecimento e o avanço tecnológico, volta-se para a formação de indivíduos críticos, reflexivos e capazes de lidar com a complexidade do mundo atual. O presente estudo tem como objetivo discutir o principal papel do gestor na educação contemporânea. A partir dessa perspectiva, será abordada a evolução histórica do papel do professor, desde a antiguidade até os tempos atuais, tendo a finalidade de compreender as transformações sociais, tecnológicas que afetaram a educação ao longo do tempo. Além disso, serão discutidos os desafios e demandas da educação contemporânea e as novas habilidades e competências requeridas do educando.

Palavras-chave: Competência; Desenvolvimento integral; Gestão de pessoas; Transformações.

ABSTRACT

Democratic management in contemporary education faces significant challenges today, such as the need to train individuals capable of navigating a constantly changing world, expanding access to education, and transforming individuals. With the emergence of the knowledge society and technological advancement, the focus is on developing critical and reflective individuals who can handle the complexity of the modern world. This study aims to discuss the primary role of the manager in contemporary education. From this perspective, it will address the historical evolution of the teacher's role, from ancient times to the present, to understand the social and technological transformations that have impacted education over time. Additionally, the challenges and demands of contemporary education will be discussed, along with the new skills and competencies required of learners.

Keywords: Competence; Integral Development; People Management; Transformations.

1. INTRODUÇÃO

O estudo em questão teve como objetivo identificar os desafios do Gestor Escolar na educação contemporânea nas redes Municipais de Educação de Barra do Garças, Mato Grosso. O gestor escolar desempenha uma função essencial na oferta de educação de qualidade e excelência de

ensino e aprendizagem contribuindo a participação da comunidade alinhada às demandas e transformações sociais contemporâneas.

No contexto de mudanças constantes na sociedade, os gestores enfrentam desafios complexos, exigindo habilidades adaptativas e compreensão profunda das dimensões políticas,

¹ Graduada do Curso de Pedagogia – Licenciatura- do Centro Universitário do Vale do Araguaia- UNIVAR – e-mail: ls0717517@gmail.com

² Docente no Centro Universitário do Vale do Araguaia -UNIVAR. Graduação em Licenciatura Plena em Pedagogia - Faculdades Unidas do Vale do Araguaia (2010). Especialista em Psicomotricidade Clínica e Relacional, cursando pós-graduação em Docência e Tecnologia no Ensino Superior. Professora Efetiva da Educação Básica da rede municipal de Barra do Garças-MT. e-mail: lauraprof@gmail.com

pedagógicas democráticas participativas administrativas e interpessoais no ambiente escolar. Para compreender a origem da Gestão Escolar, é necessário adotar a importância da parceria e considerar os marcos históricos e legais que contribuíram para sua criação e implantação da dimensão políticas.

A Constituição Federal de 1988, também conhecida como “Constituição Cidadã”, é a sétima constituição brasileira desde a independência do país em 1822 e a sexta desde que o Brasil se tornou uma República. Ela foi promulgada em 5 de outubro de 1988 e é um marco importante para os direitos dos cidadãos brasileiros. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), no número 9394/96, também aborda a gestão democrática nas instituições públicas de ensino.

Luck (1996, p. 37), compreende que:

O entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva.

Atualmente, há um sentimento crescente de esperança em relação à inovação educacional, com o objetivo de que as instituições sociais desenvolvam estratégias que integrem os saberes escolares com os saberes sociais e culturais. Essa integração visa fortalecer a formação integral dos

alunos, promovendo uma educação mais holística, que considere a diversidade de conhecimentos e experiências que fazem parte do cotidiano dos estudantes.

Além disso, busca-se proporcionar um ambiente de trabalho mais dinâmico e colaborativo entre gestores, professores e alunos, fomentando uma educação mais participativa e contextualizada com as realidades sociais. Com a gestão democrática, há maior transparência nas ações da escola. A comunidade tem acesso às informações sobre orçamento, projetos pedagógicos e outras decisões. Isso permite um maior controle e fiscalização por parte dos membros da escola, Projeto Político Pedagógico (PPP) é um documento que guia as ações da escola. A gestão educacional direciona uma mobilização que sustenta e organiza o funcionamento do sistema educacional nas escolas, garantindo que recursos e esforços não sejam empregados sem alcançar os resultados desejados. O processo da gestão demanda uma série de ações contínuas que abrangem diversas dimensões, tanto técnicas quanto políticas, e que se mostram efetivas apenas quando aplicadas de forma integrada. Dentro dessa perspectiva, um dos grandes desafios a serem compreendidos no âmbito da gestão.

Diz respeito à qualificação do gestor para entender as novas demandas que vêm sendo esboçadas pela sociedade e que exige uma

profunda revisão dos processos de formação nos quais a gestão centrada na coordenação, na liderança, na conjugação de esforços no desenvolvimento do projeto educacional. Constituem-se fatores determinantes da melhoria da qualidade de ensino. (Castro, 1998, p. 46).

Revisá-lo e envolver a comunidade na sua construção é essencial para uma gestão democrática na implementação na educação contemporânea sendo fundamental para promover uma escola mais participativa, transparente e eficiente.

O foco do estudo é examinar a educação e a escola, buscando entender como os saberes científicos podem se encontrar com os saberes populares. De Souza Barbosa (2023) relata que: “A gestão escolar é uma função tão importante quanto desafiadora na escola”. O objetivo principal é provar que uma escola bem estruturada e administrada de acordo com a atualidade tem perspectivas de futuro, especialmente quando consegue unir gestão e comunidade ou científica com o conhecimento popular. Para alcançar isso, é necessário um trabalho conjunto, visando criar saberes contemporâneos que ajudem nossas escolas e professores a oferecerem um ensino de qualidade, com ênfase na justiça social e na solidariedade entre os membros da sociedade.

2. METODOLOGIA

O presente estudo partiu de uma pesquisa por meio de artigos, livros e revistas. O objetivo

da pesquisa explicativa é obter informações do estudo da gestão escolar na atualidade e compreender a análise os dados por meio de métodos experiências em Barra do Garças MT. Flick (2009) e Oliveira (1999), afirmam que:

A pesquisa teórica segue a abordagem sistemática na revisão de análise crítica da literatura existente, identificando métodos de mensuração de dados qualitativos, com o foco especial no uso eficiente de métodos estatísticos. Este processo envolve a seleção criteriosa de fontes, a compreensão aprofundada de conceitos fundamentais, e a análise comparativa de diferentes perspectivas presente da literatura científica.

Após a fase inicial, um questionário estruturado foi apresentado aos participantes, composto por 9 questões, das quais duas eram abertas e as restantes, fechadas. Esse questionário foi disponibilizado eletronicamente e acessado remotamente através do Google Forms. Um total de 22 gestores participou do estudo, com a coleta de dados ocorrendo entre abril a junho de 2024, focando na identificação das práticas da gestão escolar no contexto da educação na atualidade.

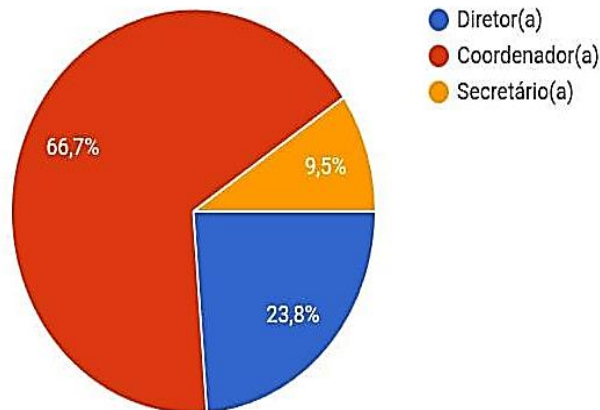
Inicialmente os gestores que foram informados sobre os propósitos do estudo e receberam o link para o questionário via WhatsApp, juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) anexado, permitindo que eles acessassem e preenchessem o formulário online de maneira conveniente e integrada. Os dados recolhidos

foram analisados com base nas porcentagens das respostas obtidas através do Google Forms e, posteriormente, foram ilustrados em gráficos e tabelas para uma melhor visualização e interpretação dos resultados.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi aplicado o questionário a 22 gestores da rede municipal de Educação de Barra do Garças –MT que atuam nos Centros Municipais de Educação Infantil e Educação Básica. Observe os seus cargos a seguir:

Gráfico 1 - Cargo dos gestores (as)



Fonte: Pesquisa elaborada pelos autores (2024)

Conforme aponta o gráfico 1, o cargo ou função dos gestores, podemos observar que a maior parte das respostas obtidas aproximadamente 66,7% são coordenadores. Sugerindo que estão distribuídos relativamente a presença considerável nesses três (3) cargos. Em

seguida a faixa de 23,8% são diretores, demonstrando interesse em responder a análise.

Dando a sequência, é importante ressaltar a importância dos secretários na atuação para a administração da gestão escolar indicando a presença de 9,5% participantes sugeridos na análise nessas respostas obtidas. Deste modo o trabalho dos gestores e partido de uma boa organização e competência estabelecida na escola um bom gerenciamento e se capacitando constantemente para um bom profissional.

Ferreira (2009, p.70) compreende que:

A capacidade de organização é que vai garantir a exequibilidade do que foi coletivamente planejado e revelar a competência dos profissionais da educação. E aí que revelam os compromissos democráticos de todos os responsáveis pelo processo educacional, na garantia de fazer acontecer a todos os educandos.

Levando em consideração o citado acima, podemos identificar fatores internos e externos dentro da escola aos quais ao diretor da escola é atribuído, além da gestão, como um todo abastecendo as necessidades dos órgãos gerais na gestão. Segundo Parco (2012):

[...]no papel desempenhado pelo diretor escolar, que passa a assumir, nesse processo, posições bastante contraditória, já que tem que exercer duas ordens de funções, em princípio, inconciliáveis, como educador, ele precisa cuidar da busca de objetivos educacionais da escola, como gerente e responsável último pela instituição escola, tem que fazer cumprir as determinações emanadas dos órgãos superiores do sistema de

ensino que, em grande parte, acabam por concorrer para a frustração de tais objetivos.

Percebendo que é função do coordenador precisa antes de tudo ter um forte competente e visão profissional enfrentando desafios de construir um profissional, Lomanico (2005) completa que:

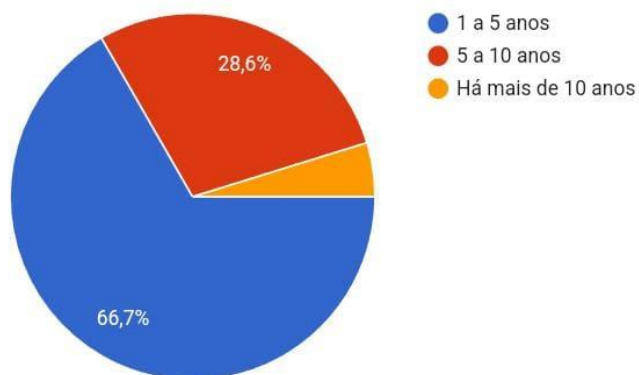
O coordenador pedagógico é o elemento do quadro magistério em que pertence a um sistema de supervisão de ensino estadual, estrutura hierárquica definida legalmente, desempenha funções de assessoramento ao diretor da escola a quem está subordinada. Sua situação funcional e definida legalmente, para exercer suas atribuições dispõe de autoridade por delegação e pela competência.

O coordenador sem dúvida é importante para o apoio na gestão escolar no interior da escola, em uma sociedade burocrática dentro da gestão exige que tenha um secretario que tenha qualificação no seu cargo para desempenhar nas atribuições de trabalho em equipe. De acordo com Simão (2007) afirma que:

A escola precisa de um secretario escolar capaz de conduzir processos de mudanças organizacionais, tenha domínio sobre o planejamento, organização, coordenação e gestão com habilidade em relacionamento interpessoal e onde o mecanismo de comunicação de informação estejam integrados a inovações tecnológica no seu dia a dia.

A segunda pergunta expõe conforme as informações obtidas com os dados coletados 66,7% gestores responderam que tem entre 1 a 5 anos e 28,6% responderam que tem entre 5 a 10 anos e os outros 4,7% atuam há mais de 10 anos de experiência.

Gráfico 2: O tempo de atuação dos gestores



Fonte: Pesquisa elaborada pelos autores (2024)

Quanto a isso, Cunha dispõe que:

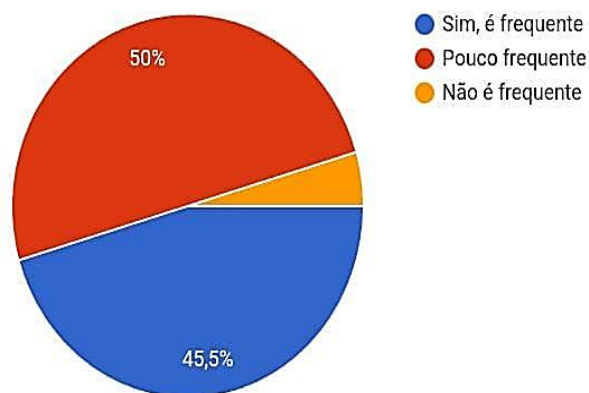
[...] trabalho docente envolve o tempo de ensino efetivamente cumprido em sala de aula e o tempo extraclasse despendido em outros espaços, com tarefas intrínsecas à realização da docência, como preparação de aulas, elaboração e correção de atividades de ensino e de avaliação. A jornada de trabalho extraclasse, que muitas vezes ultrapassa os limites do tempo contratual docente, não pode ser considerada trivial, já que é constituinte e fundamental para o bom exercício da profissão. A realização da aula ou a aplicação de uma prova sem elaboração previa carrega prejuízos à organização do processo pedagógico e, consequentemente, à qualidade do ensino e aprendizagem. (Cunha 2019, apud Souza, 2008)

De fato, a gestão escolar cada vez mais desafiadora com mudanças e modelos no ensino trazidas para a adoção de transformação de organização como um novo perfil do profissional baseadas nas competências adaptativas na metodologia de ensino aprendizagem. O tempo de atuação e a importância de liderança da política democrática que se revertem uma das mais importantes atuações na gestão, o trabalho docente

envolve o tempo de ensino e a qualificação fundamental na elaboração de estratégias buscando a qualidade da educação pública no contexto escolar.

No que tange a importância da participação dos pais nas reuniões escolares, observe:

Gráfico 3: A importância da participação dos pais nas reuniões escolares



Fonte: Pesquisa elaborada pelos autores (2024)

No quarto gráfico analisando as respostas 50% responderam que os pais e familiares são pouco frequentes nas reuniões escolares e 45,5% responderam que sim, é frequente e o última resposta foram 4.5% disseram que não é frequente. É importante destacar que toda a sociedade exige a necessidade de compreender a função de cada indivíduo, encarar a realidade, compreender a verdadeira missão alinhado com a Escola. Nas reuniões, os pais têm a oportunidade de conhecer as propostas da instituição de ensino, o projeto pedagógico e os valores da escola. Isso

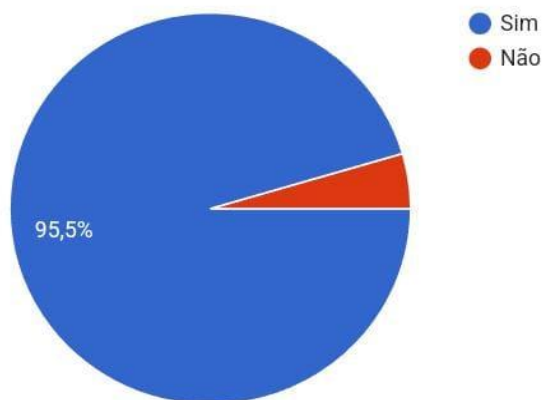
ajuda a evitar atritos e esclarece dúvidas sobre materiais escolares e mensalidades. Que é o grande desafio de pais e estudantes no âmbito escolar, dessa forma para de os objetivos sejam alcançados o mestre Paulo Freire destaca que:

A educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela tão pouco a sociedade muda. Se a opção e progressista, se não está a favor da vida e não da morte, da equidade, e não da injustiça, do direito e não do arbítrio, da convivência com o diferente e não da sua negação, não se tem outro caminho senão a escolha que se escolheu. Encara-la, diminuindo assim, a distância entre o que se diz e o que se faz (Freire, 1999).

Encarar a realidade e o grande compromisso para compreender a verdadeira missão de pais e educadores na realidade contemporânea onde a primeira formação humana vem do ambiente familiar sendo a base principal implementada do acompanhamento efetiva dos filhos. Quando ao Projeto Político Pedagógico (PPP), este é um documento essencial para a organização e direcionamento das práticas educacionais em uma escola. Ele serve como um guia para ações que podem aprimorar o processo de aprendizagem dos alunos. A escola assume seu papel social e busca transformar essa realidade, considerando suas próprias especificidades. Os instintos federais implementados de acordo com o ano de 2008 com a Lei de nº 11.962 são definidos com o Artº2. Tiba (2020, p. 144) afirma que " o ambiente escolar deve ser uma instituição que complete o ambiente familiar do educando, os

quais deve ser agradável e geradores de afeto". A participação dos pais na gestão escolar é fundamental para o desenvolvimento dos estudantes e o fortalecimento da comunidade escolar. Quando os pais se envolvem de forma ativa, eles ajudam não apenas a promover o desempenho e o bem-estar dos filhos, mas também contribuem para construir um ambiente mais inclusivo e acolhedor.

Gráfico 4: O Projeto Político Pedagógico e o desempenho dos alunos nos materiais didático na atualidade



Fonte: pesquisa elaborada pelos autores (2024)

Quando elaborado de forma colaborativa e engajado e contribui para melhorar índices educacionais, como a taxa de evasão e reprovação buscando nos materiais didáticos articulando a abordagem de cada conteúdo, considerando a realidade da comunidade escolar na qual está inserido. Em relação a essa afirmação, os gestores responderam sim, quem os consideram importantes e não, para quem pensa o contrário sobre. No que se refere a importância da formação

continuada, todos os entrevistados todos 100% concordaram que a formação continuada para o docente traz benefícios para a educação, interpretada de forma significativa. Saraiva (2022) salienta que ao determinar que a gestão escolar e uma função do magistério, podendo ser exercitada por professores que atuam na educação básica e especialista em educação. Alertando de fato que a formação mínima do gestor e definida por lei e que ela permite que os professores atualizem seus conhecimentos, habilidades e práticas pedagógicas e promove oportunidades de capacitação, workshops e cursos para os docentes.

É fato que a gestão escolar deve incentivar a reflexão constante sobre as práticas docentes os que investem na formação continuada demonstram liderança democrática onde integram a comunidade escolar envolvendo todos os membros na tomada de decisões, a formação continuada é importante para o desenvolvimento da escola em decorrência das mudanças no mundo de organização e o planejamento das ações da gestão trouxe benefícios para a educação.

Considera-se a relevância de políticas públicas voltadas a promoverem uma formação continuada de qualidade e a realizarem investimentos contínuos na aquisição e manutenção de recursos digitais a serem utilizados no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes. Políticas estaduais que sejam perenes com ações e investimentos no campo educacional que não se desfaçam nem sejam abandonadas a cada mudança de gestão governamental. (Santos 2021, p. 16).

A relevância de políticas públicas

duradouras e sustentáveis no contexto educacional, com foco na formação continuada de professores e na preservação de recursos tecnológicos voltados para o ensino. Conforme efetividade do processo de ensino-aprendizagem requer investimentos contínuos e de longo prazo, evitando-se interrupções causadas por trocas de governo. Assim, evidencia-se a necessidade de que políticas educacionais sejam tratadas como um compromisso de Estado e não apenas de uma gestão específica, garantindo que suas ações se mantenham e possam ser aprimoradas com o tempo para atender às necessidades educacionais, em vez de serem desfeitas a cada novo governo.

Algumas das principais transformações incluem: a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), personalização do ensino e educação. Essas mudanças têm o potencial de tornar a experiência educacional mais rica e adaptada às necessidades dos estudantes colocando o conhecimento na prática nos ensinamentos e transformações, tecnologias culturais atuais.

Quando questionados se mudanças contemporâneas trouxeram benefícios para a educação, 86,4% responderam que sim, e 13,6% responderam talvez. Na base desse número, e com o período de constantes mudanças na educação em que vivemos, sabe-se que trazem novas ferramentas de ensino, revisam metodologias e aprimoram a rotina escolar.

No que tange a escola ideal para os gestores, constatou-se, de acordo com as respostas obtidas e espontânea clareza dos gestores entrevistados que responderam livremente, a prática da gestão escolar na educação contemporânea no contexto pedagógico é mister para uma escola ideal e qualificada no processo de ensino e aprendizagem, já que constitui em um grande desafio e a preparação para a vida produtiva. Para tanto, Santos e Lima (2020) compreendem que:

A escola se mostra, portanto, como uma instituição contraditória porque ao mesmo tempo que atua (ou tem potencial para) na formação de valores para transformação da sociedade, reproduz os interesses das classes dominantes, na disseminação e reafirmação de ideias que colaboram na manutenção das desigualdades sociais.

Possui o potencial de ser um ambiente transformador, capaz de promover valores como igualdade, justiça social e cidadania. A educação, sob essa perspectiva, é vista como uma via para a transformação social, estimulando os alunos a refletirem sobre seu papel na sociedade e a questionarem as estruturas de poder vigentes. A escola também pode servir como uma ferramenta de reprodução social, ao reforçar os interesses das classes dominantes. Ao disseminar certos valores, normas e conhecimentos, a instituição frequentemente acaba reproduzindo hierarquias e desigualdades sociais. Essa contradição reside no fato de que o currículo, os métodos pedagógicos e

a própria organização escolar podem, consciente ou inconscientemente, perpetuar as desigualdades, consolidando as diferenças de classe. Nesse sentido, a escola se configura como um espaço de disputa, onde coexistem tanto a reprodução da ordem social estabelecida quanto a possibilidade de questionamento e transformação.

Destarte, observe a resposta de cada entrevistado quanto ao tema de idealidade escolar para cada um:

Gestor 1: *“Onde a família e escola caminharem juntas no processo educacional”.*

Gestor 2: *“Aquela onde todos contribuí, família, alunos, equipe escola etc.”.*

Gestor 3: *“A escola que conta com recursos e materiais suficientes, estrutura adequada, professores e gestores capacitados e pais participativos”.*

Gestor 4: *“Acredito que a escola ideal seria uma escola onde todos os profissionais se dedica-se ao máximo, pais presentes, participantes. Escolas com a estrutura e recursos necessários para utilizar no dia a dia, formação de capacitação para todos os funcionários”.*

Gestor 5: *“Na minha opinião a escola ideal é aquela onde o trabalho entre a escola e a família flui, pois muitas vezes a escola faz o seu papel, mas infelizmente a família não acompanha e acha*

que somente a escola é responsável pelo aprendizado dos filhos”.

Gestor 6: *“A escola ideal seria aquela em que não faltasse recursos financeiro para mantê-la, pessoal capacitados para desenvolver com eficiência suas funções, pais dedicados que acompanhasse o desempenho na aprendizagem de seus filhos”.*

Gestor 7: *“A escola ideal, onde tem liberdade de trabalho, família caminhando ao lado da escola, escola é aprendizado e respeito vem de casa. As autoridades entenderem que as salas de aulas não é quantidade e sim qualidade”.*

Gestor 8: *“Onde toda comunidade escolar caminhe e contribua no mesmo sentido, para a melhoria da educação”.*

Gestor 9: *“Aquela onde os alunos são comprometidos com seu aprendizado”.*

Gestor 10: *“A escola é aquela que oferece aprendizagem para todos. Sala de aula com número menor de alunos e com duas pessoas (um professor e um auxiliar ou dois professores) para ofertar um ensino de qualidade”.*

Gestor 11: *“Escola ideal é aquela que em conjunto, escola e família tem um mesmo objetivo, a aprendizagem dos alunos. E assim caminham juntas”.*

Gestor 12: *“Um local onde todos façam o seu papel. Nada mais que isso seria o ideal”.*

Gestor 13: *“Aquele que proporciona os instrumentos e os direitos de aprendizagem essenciais para uma educação de qualidade necessária para que os estudantes possam desenvolver plenamente suas potencialidades, possam trabalhar com competência, viver com dignidade, participar plenamente do desenvolvimento cognitivo, contribuindo para uma sociedade justa e igualitária para todos”.*

Logo, a escola ideal e bem capacitada permitindo que todos aprendam formar jovens incluindo com o acompanhamento da família, capazes de compreender e transformar o mundo, indo além do aprendizado meramente individualizado e competitivo. Construindo e envolvendo comunidade, pontes e buscando resposta aos desafios da era moderna e das mudanças sociais, preparando os alunos para um futuro complexo e imprevisível.

Em relação a como é o trabalho dos gestores, esses responderam que:

Gestor 1: *“É um trabalho de dedicação, compromisso, diálogo, democracia e colaborativa para uma educação de qualidade e excelência com a participação de toda comunidade escolar”.*

Gestor 2: *“A escola na que trabalho conta com três coordenadoras pedagógicas, no entanto boa parte do tempo as coordenadoras resolvem questões disciplinares e administrativas, por falta de profissionais para essa demanda e, conseqüentemente, isso prejudica o pedagógico”.*

Gestor 3: *“Um trabalho muito árduo, nossa escola é muito grande, e os problemas são muitos. Porém, temos uma Equipe muito unida, todos fazem o seu melhor sempre”.*

Gestor 4: *“Meu trabalho é coordenar as professoras que estão em sala de aula, dando suporte na parte pedagógica como um todo, auxiliando os alunos com dificuldades, conversando e orientando os pais diretamente”.*

Gestor 5: *“Trabalho com turmas do 1º ao 5º ano de ensino fundamental, no período matutino, o acompanhamento aos alunos e professores é constante, temos cursos oferecidos pela secretaria de educação do município”.*

Gestor 6: *“Trabalhamos em equipe para melhor desempenho da escola. O grupo gestor está sempre trocando ideias para melhor alinhamento com os professores, pais e alunos. Assim alcançamos melhores resultados na aprendizagem de nossos alunos”.*

Gestor 7: *“Acompanhar o planejamento e desenvolvimento do trabalho de ensino. Auxiliar e*



direcionar as estratégias e métodos para alcançar um trabalho efetivo”.

Gestor 8: *“De maneira geral o trabalho começa no portão da escola com o acolhimento dos alunos e das famílias e continua com um dia a dia movimentado: acompanhamento ao plano de aula, aos alunos com defasagem de aprendizagem e com deficiência (desde os que tem laudo até o que não tem), acompanhamento dos programas que faz as avaliações externas, acompanhamento na formação dos professores e funcionários e finalizamos com o acompanhamento ao sistema que é o nosso diário digital”.*

Gestor 9: *“Está em constante processo, pois aprendemos a cada dia, mas em sentido geral, é gratificante, pois há diálogo, compreensão, e comprometimento de toda a equipe”.*

Gestor 10: *“O trabalho é colaborativo, no qual buscamos a participação e conscientização das famílias sobre o aprendizado e desenvolvimento dos alunos. Os profissionais que aqui desenvolve suas atividades, seguem uma rotina de atividades voltadas para a recomposição das aprendizagens e avanço dos saberes necessários. Temos alguns desafios, porém o nosso objetivo que é a aprendizagem efetiva está sendo alcançado com o trabalho de toda a equipe escolar”.*

Gestor 11: *“Desenvolvemos um trabalho coletivo com a equipe escolar por meio das rotinas de organização dos tempos e dos espaços, priorizando as atividades com os estudantes e familiares, com o objetivo de garantir, promover e desenvolver os direitos de aprendizagem de cada estudante com participação efetiva da família e comunidade escolar sempre refletindo e buscando uma Educação Inclusiva e participativa”.*

Gestor 12: *“Trabalho coletivo onde todos participam das organizações da instituição e colaboram para a aprendizagem dos educandos, participando plenamente na qualidade de ensino”.*

Gestor 13: *“Em resumo, meu trabalho em é um papel dinâmico e exigente que requer uma combinação de habilidades de liderança, gestão, pedagogia e comunicação. É uma posição que oferece a oportunidade de impactar positivamente o desenvolvimento das crianças e contribuir para o bem-estar da comunidade escola”.*

Dessa forma, veja que nesse contexto, a fala do gestor desempenha um papel central, não apenas na articulação das diretrizes educacionais, mas também no incentivo à construção de um ambiente colaborativo. É fundamental que o gestor adote uma postura de liderança democrática, promovendo o diálogo e a escuta

ativa, assegurando que todos os atores da comunidade escolar sejam ouvidos e valorizados.

Libaneo afirma que:

Quem ocupa o cargo de liderança como diretor ou coordenador pedagógico precisa dispor-se do posicionamento de predominao autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com ideias, críticas, encaminhamento, pois a gestão e participação pedagógica pressupõem uma educação democrática. (Libaneo, 1996. p.200).

A liderança autocrática no ambiente educacional, caracterizada pela centralização das decisões e pela falta de abertura à colaboração, pode prejudicar a criação de um espaço educacional dinâmico e inovador. Para que a gestão pedagógica seja realmente eficaz, é fundamental que tanto diretores quanto coordenadores pedagógicos promovam a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo professores, alunos e demais envolvidos. Isso pode ser feito incentivando o diálogo, permitindo críticas construtivas e criando um ambiente de troca de ideias, de modo a garantir uma postura mais democrática e inclusiva.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo revisita a pesquisa sobre a ação da gestão escolar na educação contemporânea, com ênfase na gestão democrática e nas

estratégias que promovem tanto a eficiência administrativa quanto a melhoria contínua no processo de ensino-aprendizagem. A análise abordou a importância das leis do Projeto Político Pedagógico (PPP) e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), além de destacar a necessidade da formação continuada que não é somente fortalecer os professores, mas também para fortalecer a instituição tendo responsabilidade para recursos criando mecanismo e diálogo fortalecendo a escola e comunidade gerando impacto positivo na gestão pedagógica necessitando e planejando equilíbrio na estrutura atingindo metas essenciais para o uso de recursos e planejamento com escola e comunidade.

A interação entre família e escola como um componente essencial para o desenvolvimento dos alunos no cenário da gestão escolar contemporânea, a inovação e a liderança transformacional desempenham um papel fundamental na criação de um ambiente escolar dinâmico e adaptável. As instituições de ensino precisam estar prontas para enfrentar desafios e se adaptar rapidamente às mudanças, adotando práticas de gestão que promovam a criatividade, a autonomia docente e a participação ativa dos estudantes no processo educacional.

O estudo objetivou compreender de que forma as práticas de gestão democrática

influenciam positivamente o ambiente escolar e examina estratégias eficazes para sua implementação ao longo do processo de ensino. A pesquisa também investigou como a colaboração entre família e escola pode ser potencializada para melhorar o aprendizado dos alunos. Outro ponto de destaque é a integração das tecnologias digitais como parte integrante da gestão contemporânea, oferecendo ferramentas que personalizam o ensino e aumentam o engajamento dos estudantes.

Seus resultados apontaram a relevância da participação ativa de todos os atores educacionais na promoção de uma gestão escolar mais inclusiva e eficaz.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, Dandara Christine Alves de; VILELA, Gersileide Paulino de Aguiar; MOREIRA, Josiani Alves; CHAUD, Natalina Galdeano Abud; MELO, Tatiana Lima de; SILVA, Weleverson Batista. Disponível em: **estratégias e práticas para trabalhos acadêmicos e científicos (2).pdf**. Acesso em: 22 de ago. 2024

ARAÚJO, Bruna Rafaela Guedes de; JORGE, Graciele Cristina de Almeida; ROVERSSI, Tabata Tatiane Ramalho; BORGES, Thiago dos Santos. Habilidades e práticas pedagógicas aliadas às estratégias e materiais de ensino. **Revista Acadêmica da Lusofonia**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 1–12, 2024. DOI: 10.69807/2966-0785.2024.13. Disponível em: <https://revistaacademicadalusofonia.com/index.php/lusofonia/article/view/13>. Acesso em: 18 out. 2024.

BARBOZA, Miriam do Amaral. **Desafios contemporâneos na gestão escolar**. Repositório Institucional do Ministério da Educação, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/4400>. Acesso em 10 de out. de 2024.

FERREIRA, Wagner Soares; MEDEIROS, Telma Fortes; SIMÃO, Kátia Vitoria Feliciano. Gestão democrática escolar: os principais desafios do gestor na atualidade. **Revistaft**, Ciências Humanas, Volume 27 - Edição 128/NOV 2023 / 13/11/2023. Disponível em: <https://revistaft.com.br/gestao-democratica-escolar-os-principais-desafios-do-gestor-na-actualidade/>. Acesso em: 16 de out. de 2024.

JÚNIOR, João Florêncio da Costa *et al.* Um estudo sobre o uso da escala de Likert na coleta de dados qualitativos e sua correlação com as ferramentas estatísticas. **Revista Contribuciones a Las Ciencias Sociales**, DOI: 10.55905/revconv.17n.1-021. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/download/4009/2640/11811>. Acesso em: 16 de out. de 2024.

LEMOS, Washley de Carvalho; SOUZA, Luciane Silva de. **Gestão democrática e participativa: as ações do gestor dentro da escola**. Repositório Institucional, 2024. Disponível em: <https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/6882>. Acesso em: 16 de out. de 2024.

MAIO, Renata Crepaldi de. **A Influência da Família na Aprendizagem dos Alunos da Escola Estadual Professora Ada Cariani Avalone - Município de Bauru/Sp.** Recima21. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/4809>. Acesso em: 25 out. 2024.

OLIVEIRA, Renata Pereira de Sousa. A participação da família no contexto escolar. **Revista Psipro**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 55–69, 2024. DOI: 10.5281/zenodo.11167940. Disponível em: <https://www.revistapsipro.com/index.php/psipro/article/view/192>. Acesso em: 18 out. 2024.

PROJETO Político Pedagógico 2020-2024. **IFSP – Avaré**. Disponível em: <https://avr.ifsp.edu.br/images/pdf/documentosinstiutucionais/PPP%20AVR%20-%202020-2024.pdf>. Acesso em: 02 de out. de 2024.

RESENDE, Vanessa Xavier Silva; SILVA, Pablo Cruz da; VIEIRA; Mirian Alves. Importância da gestão escolar democrática. **Revista Foco**, 2024. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5058/3629>. Acesso em: 10 de out. de 2024.

SANTOS, Marcelo Ramos. Tendências da produção científica acerca da escolha de diretores escolares no Brasil. **Revista Periferia**. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/periferia/article/download/80683/50182>. Acesso em: 25 out. 2024.

SILVA, Ivonilce Brelaz da. **Uma abordagem contemporânea do secretariado escolar na educação básica**. UNIFESSPA PROPIT. Disponível em:

https://epg.unifesspa.edu.br/images/Artigos/IVO_NILCEBRELAZDASILVA.pdf. Acesso em: 10 de out. de 2024.

SILVA, Janyelle da Costa. **O papel do gestor escolar frente ao processo de gestão democrática na escola, considerações sobre o que está posto nas orientações legais: avanços e limite**. Disponível em: https://ud10.arapiraca.ufal.br/web/content?model=ud.biblioteca.anexo&field=arquivo&id=6434&download=true&filename_field=name. Acesso em: 11 de out. de 2024.

VIEIRA, P. C. de A.; SILVA, F. P. da; MACHADO, R.; SANTOS, S. M. A. V.; SILVA, T. P. A. da. O uso de tecnologias para uma gestão democrática e avaliação na era contemporânea na EEEFM “Geraldo Vargas Nogueira”. **Revista Amor Mundi**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 61–69, 2024. DOI: 10.46550/amormundi.v5i2.400. Disponível em: <https://journal.editorametrics.com.br/index.php/amormundi/article/view/400>. Acesso em: 18 out. 2024.