

## GESTÃO ESCOLAR: PRÁTICAS DE ORGANIZAÇÃO NA ESCOLA

Fernanda Aparecida da Silva<sup>1</sup>

Me. Conceição Aparecida Alves Paulino (Orientadora)

### Resumo

O artigo tem como objetivo analisar o papel do gestor escolar em tempos de pandemia com auxílio de projetos e oficinas para motivar os professores em suas práticas criativas no ensino remoto. Gestão, independentemente da área em que é empregada, há três preocupações primordiais: a eficiência, a eficácia e a efetividade. A pesquisa tem seu foco no trabalho do gestor em tempos de pandemia. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica de a sugestão de projetos na gestão. Como o gestor escolar auxilia sua equipe de trabalho em tempos de pandemia? Justifica-se o estudo ao momento vivido pelos profissionais de educação que foram instruídos a reorganizar suas aulas diante do momento da pandemia. Buscando formas de acompanhar seus professores e aluno através dos meios sociais. Para ser gestor, especialista de educação básica, ou professor é sempre necessário trabalhar em equipe, buscando uma melhoria para a educação. Foram analisadas a necessidade de uma gestão humanizada pautada em melhor desempenho, em que toda a comunidade escolar participe da gestão de forma democrática mesmo que seja de forma remota. Foram elaborados dois projetos: o primeiro projeto Gestão democrática e participação social relata o processo de construção e a tomada de decisão com participação da comunidade escolar. O segundo projeto Formação continuada para professores trabalha a autonomia do professor dentro de sala de aula. Assim, para ser gestor, especialista de educação básica, ou professor é sempre necessário trabalhar em equipe, buscando uma melhoria para a educação.

**Palavras chave:** Gestão Escolar. Práticas de organização. Pedagogia de projetos.

### ABSTRACT:

The article aims to analyze the role of the school manager in times of a pandemic with the help of projects and workshops to motivate teachers in their creative practices in remote teaching. Management, regardless of the area in which it is employed, there are three main concerns: efficiency, effectiveness and effectiveness. The research focuses on the manager's work in times of a pandemic. The methodology used was the bibliographic research of the suggestion of projects in the management. How does the school manager help his work team in times of a pandemic? The study is justified at the moment experienced by education

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia do Centro Universitário Mário Palmério (UNIFUCAMP), Monte Carmelo - MG. E-mail: fernandasilva@unifucamp.edu.br

professionals who were instructed to reorganize their classes in the face of the pandemic. Looking for ways to accompany their teachers and students through social media. To be a manager, specialist in basic education, or a teacher, it is always necessary to work as a team, seeking to improve education. The need for a humanized management based on better performance was analyzed, in which the entire school community participates in the management in a democratic way, even if it is remotely. Two projects were developed: the first project Democratic management and social participation reports the construction process and decision-making with the participation of the school community. The second project Continuing training for teachers works on teacher autonomy within the classroom. Thus, to be a manager, a specialist in basic education, or a teacher, it is always necessary to work as a team, seeking to improve education.

**Keywords:** School Management. Organizational practices. Project pedagogy.

### **Justificativa**

A gestão escolar é formada por vários segmentos da escola. O papel do gestor escolar na escola é a melhoria da qualidade de ensino, ocupa um papel relevante no dia a dia da escola, pois cabe a ele organizar o trabalho pedagógico, comparando a relação entre aspectos motivacionais e o modelo de gestão escolar que é exercido, o gestor escolar deve ter uma boa liderança de comunicação, valorizando a atuação de cada professor, e ser presente a cada ato profissional de sua equipe de trabalho.

A pesquisa tem seu foco no trabalho do gestor em tempos de pandemia. Como o gestor escolar auxilia sua equipe de trabalho em tempos de pandemia?

Justifica-se o estudo ao momento vivido pelos profissionais de educação que foram instruídos a reorganizar suas aulas diante do momento da pandemia. Buscando formas de acompanhar seus professores e aluno através dos meios sociais.

Ressalta-se que a organização escolar está voltada para o ambiente sociocultural vivenciado por professores e alunos, pensando em educação para o futuro, o que transmite agora vai refletir no futuro. Os ambientes frequentados pelos alunos dizem muito sobre a sua perspectiva de aprender. Quando se pensa em educação de qualidade, tem que se ter um planejamento dando continuidade aos projetos desenvolvidos anteriormente pelos outros gestores, levando em considerações as novas tecnologias para que haja melhor aprendizagem e aproveitamento no projeto que está sendo desenvolvido.

Nesta perspectiva podemos analisar a necessidade de uma gestão humanizada pautada em melhor desempenho, em que toda a comunidade escolar participe da gestão de forma democrática mesmo que seja de forma remota. Em outros tempos, faz se necessário a presença dos responsáveis para a tomada de decisão na escola.

Sabemos que para ser gestor, especialista de educação básica, ou professor é sempre necessário trabalhar em equipe, buscando uma melhoria para a educação.

### **Objetivo geral**

Analisar o papel do gestor escolar em tempos de pandemia com auxílio de projetos e oficinas para motivar os professores em suas práticas criativas no ensino remoto.

### **Discussão Bibliográfica**

A gestão é vista como foco principal dentro das escolas pelo fato de serem aqueles que mantem a organização, para que os trabalhos possam ser desenvolvidos da melhor forma. Pensando em uma gestão democrática onde a comunidade escolar tem participação ativa, levando em consideração como a família auxilia no processo ensino aprendizagem colocando como objetivo principal a melhor forma de ensino para seus filhos.

Segundo Schultz (2021, p.1) as reformas estão acompanhadas de desafios, para administrar e estabelecer a escola é necessário que seus gestores estejam abertos ao novo, que possam desenvolver novas práticas dentro de contextos inovador.

Tornando assim imprescindível a presença da comunidade escolar na tomada de decisão dentro da escola. O planejamento é a base, para que todos os campos do conhecimento possam ser atendidos de forma que o desenvolvimento contínuo seja o foco principal no ambiente escolar, ainda observamos, que o setor pedagógico é composto o

coordenador pedagógico, o orientador educacional e o conselho de classe, que tem como objetivo observar os pontos negativos e propor soluções para resolvê-los.

Pensando em um ambiente em que a comunidade possa ter voz ativa, (BARROS, 2009 apud NONATO, 2021, p 2) vem dizer que precisa de uma interação dos gestores da escola juntamente com a comunidade escolar para que possam organizar o Plano Político Pedagógico (PPP) em que mostra o perfil pedagógico da escola dentro de uma perspectiva educativa, tornando assim uma gestão humanizada, formada por pais de aluno.

É viável que a escola proponha momentos de interação entre a comunidade escolar para que eles possam estar sempre enriquecendo o elo entre a família e a escola, sendo assim a comunidade escolar estará sempre aberta a receber sugestões que vão melhorar cada vez mais o desenvolvimento da escola de forma significativa.

Para Davi (2021, p. 74) o PPP (Projeto Político Pedagógico) mostra as características das práticas que vão ser desenvolvidas durante o ano letivo. Tendo em vista que cada ano tem sua especificidade tornando assim necessário ser revisado a cada ano. A gestão financeira tem como princípios, regulamentar administrar as verbas que são recebidas pela escola. Cada verba que a escola recebe ela tem uma funcionalidade, ao gastar o dinheiro, é necessário, mostrar as notas fiscais, prestando conta de como foi gasto seguindo o planejamento, uma vez que a comunidade escolar tem acesso pois é de caráter da escola informar aos pais e alunos o que está sendo feito com o dinheiro recebido, e ter um conjunto de pessoas responsável para fazer com que os objetivos sejam alcançados.

O Projeto Político Pedagógico é um instrumento de planejamento e avaliação que expressa a identidade da escola e que serve de parâmetro para as ações que serão executadas em curto, médio ou em longo prazo. Este documento possui importantes informações sobre a clientela da escola, dados da aprendizagem, plano de ação, etc, o que significa considerar que este deve ser periodicamente revisto e atualizado para que seja possível atender as demandas pedagógicas de cada nova turma que é composta por alunos com diferentes habilidades de necessidades de aprendizagem. A dimensão política do PPP compreende que o espaço escolar vai além das dimensões pedagógicas e visa proporcionar uma formação cidadã do aluno para que este seja capaz de interagir crítica e conscientemente em sociedade.

Segundo May (2016, p.6) a concepção de educação tem como objetivo formar cidadãos, passou por momentos em que teve que fazer uma reorganização de seus conceitos dentro do país para que a escola pudesse ser conhecida como instituição de ensino.

A escola passou por muitos momentos históricos para conseguir ocupar uma posição dentro da sociedade, conseguindo quebrar alguns paradigmas que estavam arraigados dentro da escola, como as concepções pedagógicas, na qual o objetivo é assegurar um ensino com embasamento teórico no qual assegura a escola. Propondo assim, uma gestão participativa, colocando o aluno como centro do processo ensino aprendizagem.

Com a Constituição Federal de 1988, em seu capítulo III, Art.206 vem assegurar a gestão democrática como uma premissa do ensino público, a partir desse evento o assunto ganhou mais espaço podendo assim ter maiores discussões sobre o tema pois, é de extrema importância esse modelo de gestão dentro das escolas garantindo assim qualidade e desenvolvimento no processo ensino aprendido.

Partindo dessa perspectiva, entende que quanto mais perto da escola a família tiver, melhor o desenvolvimento da gestão pois a contribuição da comunidade é de extrema importância pautado na necessidade do que se pretende alcançar, buscando melhorias de maneira mais democrática.

“Contudo, antes, é necessário destacarmos algumas características de gestão, tendo por base uma concepção de um modelo dinâmico, contrapondo-as com o modelo estático de administração.” (NONATO, 2021, p.2)

Para se ter uma boa gestão é necessário ter conhecimento do que vem a ser essa gestão não basta apenas fazer algumas coisas que estão sendo referidas dentro do contexto, sem ter um embasamento para assegurar o que está sendo desenvolvido.

“Atualmente quando o assunto é gestão, independentemente da área em que é empregada, há três preocupações primordiais: a eficiência, a eficácia e a efetividade.” (DAVI, 2021, p. 68). Quando estamos atuando na área que gostamos conseguimos desenvolver melhor o nosso trabalho de maneira mais promissora. Fazendo com que seja melhor aproveitado por aqueles que estão sendo favorecidos.

A gestão tem algumas ramificações como a área administrativa que esta voltada para a organização de documentos referidos a escola na qual a maior preocupação é alcançar os objetivos e desenvolver as funções de qualidade dentro da escola.

Segundo Libaneo (2004) a gestão administrativa fica responsável por gerir os documentos como matricula, organizar a documentação do aluno, dos docentes, do outros funcionários , estruturar o horário escolar, como o uso dos laboratórios, cuidando também da zeladoria, e da vigilância que acompanha o aluno dentro da escola. O conselho escolar também faz parte da gestão da escola, sendo composto por pais de alunos e mestres no qual envolve princípios pedagógicos, administrativos e financeiros, tendo em vista a necessidade da participação da comunidade escolar dentro da tomada de decisões.

Dentro da gestão ainda compreendemos que não é diferente ela é a base da escola, o trabalho a ser desenvolvido vai envolver todos os participantes da escola, sendo assim estamos sempre procurando otimizar nosso tempo para desenvolver um trabalho de qualidades procuramos sempre organiza-lo com mais com mais entusiasmo, sendo mais proativo, comunicativo, propondo soluções para situações problemas é importante ressaltar, que através da postura do gestor pois é a ela que vai fazer a mediação das ações que a serem desenvolvidas dentro da escola, ela poderá contar com ele.

Segundo Davi (2021 p,76) o planejamento é necessário para que se possa ter um controle do que está sendo trabalhado, o que precisa mudar para melhorar e o que pode acrescentar para obter maiores resultados. O que faz uma gestão ser democrática é a forma como ela organiza a tomada de decisão, obtendo mais opiniões para que consigam, alcançar as expectativas daqueles que faz parte do espaço escolar.

O envolvimento de toda a comunidade escolar no planejamento e no controle deve ser incentivado e conduzido pela gestão da instituição de ensino, com vistas na melhoria da aprendizagem dos estudantes na instituição escolar. Entretanto, para que este objetivo seja alcançado, a direção escolar e a comunidade precisam se apropriar, efetivamente, dos pressupostos que definem a gestão pedagógica e a gestão de resultados educacionais, o que será tratado na próxima seção. (DAVI, 2021, p.78)

No ano de 2020 os gestores das escolas tiveram que se moldar em uma nova prática de ensino para atender as necessidades básicas que era levar a educação de forma remota para que a educação não ficasse defasada em questão de conteúdo. Podemos dizer que a pandemia trouxe átona a tecnologia para dentro das aulas. Os gestores a organizar mini cursos para os professores se adaptarem na nova realidade. Segundo Medeiros (2020, p.6):

o ensino remoto vem desmoralizando assim com o ensino bancário aquele que apenas deposita conhecimento, mais conhecido como ensino, mesmo encontrando dificuldades foi possível agregar as tecnologias dentro do ensino, auxiliando assim no fornecimento de uma educação de qualidade aos alunos, mesmo tendo aulas em casa. Podemos perceber que a falta de um ensino bem estruturado causou um desequilíbrio na educação.

Com a pandemia, foi possível que pode se ter um ensino de qualidade mesmo que forma virtual, mostrou como somos capazes a nos adaptar dentro de novas perspectivas de educação, saindo da nossa zona de conforto, indo de encontro com a nossa realidade, atingindo assim maior desenvolvimento.

## **Metodologia**

A metodologia utilizada na parte teórica foi a pesquisa bibliográfica realizada a partir de material já elaborado e publicado, constituído principalmente de livros, revistas e artigos científicos impressos e online que foram levantados, lidos e sintetizados na construção da parte teórica do artigo.

Conforme esclarece Boccato (2006, p. 266):

a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

Na parte prática sugerimos duas oficinas, gerenciadas pelos gestores escolares, que podem incentivar os professores a desenvolverem aulas mais dinâmicas, criativas, interativas e empreendedoras.

Segundo Candau:

As oficinas são espaços de construção coletiva de um saber, de análise da realidade, de confrontação e intercâmbio de experiências, de exercício concreto [...]. A atividade, a participação, a socialização da palavra, a vivência de situações concretas através de sócio dramas, a análise de acontecimentos, a leitura e discussão de textos, a realização de vídeo debates, o trabalho com diferentes expressões da cultura popular, etc, são elementos presentes na dinâmica das oficinas. (CANDAU, 2019, p. 11)

A pesquisadora ainda aponta que o desenvolvimento de oficinas tem alguns momentos básicos como: “aproximação da realidade/sensibilização, aprofundamento/reflexão, construção, coletiva e conclusão/compromisso.” Em cada um desses momentos deve-se pensar em uma “dinâmica adequada para cada situação específica, tendo-se sempre presente a experiência de vida dos sujeitos envolvidos no processo educativo.” (CANDAU, 2019, p. 11-12). Além disso as oficinas devem contribuir para que os professores repensem atitudes, metodologias e conhecimentos sobre temas atuais que são necessários para o desenvolvimento de uma aprendizagem significativa por parte dos alunos.

## **Projeto I**

**Título:** Gestão democrática e participação social

**Público alvo:** Professores

**Disciplinas:** Língua Portuguesa, Historia

**Material:** Projeto Político Pedagógico, situações problemas.

**Justificativa:** Partindo de uma prática pedagógica com os professores, onde o objetivo principal tem como base o desenvolvimento da escola. “O intuito é que toda a prática seja consolidada através de ações embasadas na parceria dos sujeitos no interior da escola bem como da instituição escolar com a família escola, bem como da instituição escolar com a família e a comunidade como um todo.”(SAR MENTO,2022), dentro dessa perspectiva a gestão é um processo de construção , que necessita a tomada de decisão com uma junta de pessoas que fazem parte da comunidade escolar e que regem a educação de modo geral, a implantação das mudanças se da através do revisamento



do que esta sendo trabalhado dentro da escola proporcionando mudança a partir do que for viável para desenvolvimento da educação de modo geral segundo Cabral 2022.

**Objetivo geral:** Potencializar espaços de dialogo e construção coletiva dentro do ambiente escolar, integrando escola e comunidade.

### **Desenvolvimento:**

#### **Etapa 1**

Em um primeiro momento os professores serão convocados para uma roda de conversa, em que irá ser discutido maneiras de colocar em prática uma gestão cada vez mais democrática e participativa dentro do ambiente escolar, apresentação da oficina.

#### **Etapa 2**

Será colocado para os professores uma situação problema, no qual será observado o objetivo é buscar formas de solucionar problemas levando em consideração o pensamento crítico social, pensando em pontos que poderá ser prejudicial no momento do processo ensino aprendizagem.

#### **Etapa 3**

Partindo da situação problema cada professor deverá apresentar a solução encontrada e escrevê-la em forma de documentos que vão fazer parte do PPP (Projeto Político Pedagógico) e tem que ser apresentado para os gestores em geral.

#### **Etapa 4**

Cada professor ficara responsável por montar um seminário e programar um momento com a comunidade escolar para apresentar seu documento de maneira em que todos fiquem atentos as situações que podem vim a ocorrer dentro da escola, sendo assim a comunidade escolar vai fazer apontamentos mediante o que foi apresentado contando com um relator para escrever o que foi apresentado pela comunidade.

#### **Etapa 5**

Em uma reunião com os gestores sera apresentado os apontamentos feito pela comunidade escolar colocando aquilo que precisa ser melhorado no documento para ter mais assertividade na hora de coloca lo em pratica em situações pertinentes ao que o documento aborda.

#### **Etapa 6**

Nesse momento iremos contar com a presença da inspetora da escola, para fazer a análise do (PPP) Projeto Político Pedagógico, e acrescentar aquilo que for pertinente dos documentos desenvolvidos pelos professores juntamente com a comunidade escolar.

### **Etapa 7**

Com as novas mudanças feita no PPP da escola chegou a hora de mostra ele a comunidade, com novas medidas que vem assegurar os proporcionar momentos em que toda a comunidade escolar participe da construção da identidade da escola, de forma coletiva.

**Avaliação:** a avaliação será realizada por meio dos resultados obtidos em cada documento, levando em consideração a forma como foi colocado a situação problema pelos professores e a reação dos diante o documento apresentado ser teve mais pontos positivos do que negativos.

### **Cronograma:**

#### **Datas a serem desenvolvidas as atividades**

**06/05** roda de conversa com os professores para a apresentação .

**20/05** desenvolvimento do documento

**27/05** reunião com os gestores

**03/06** apresentação dos documentos para a inspetora escolar

**10/06** apresentação do PPP com os apontamentos pertinentes da comunidade e dos professores.

### **Projeto II**

**Título: Formação continuada para professores**

**Público alvo:** Professores

**Disciplinas:** Todas as disciplinas

**Material:** Sala de recursos de informática

#### **Justificativa:**

O projeto mostra a importância da formação continuada do professor. “Dentro dessa perspectiva, a formação continuada, entendida como parte do desenvolvimento profissional que acontece ao longo da atuação docente, pode possibilitar um novo sentido à prática

pedagógica, contextualizar novas circunstâncias e ressignificar a atuação do professor.”(WENGZYNSKI, TOZETTO, 2012). A formação continuada contribui para a autonomia do professor dentro de sala, para que ele possa propor uma forma diferente de ensinar, como trazer um slide para explicar a matéria a ser estudada, o uso do e-mail e suas ferramentas para auxiliar no envio de material ao invés de passar folhas impressas, na emissão de documentos, juntamente com os outros recursos que estão disponível para acesso como word, power point, excel, google classroom e também o google meet, transformando aquilo que antes era uma barreira em inovação.

Segundo Romanowski, Martins (2010) : O Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (INEP) criado em 1937 teve como incentivo pesquisar sobre a educação no Brasil e como estava sendo desenvolvida para auxiliar na criação de políticas públicas para fomenta cada vez mais a educação em uma perspectiva pedagógica, propondo assim cursos de formação continuada para os professores de várias regiões do país incentivando eles a fazerem cursos de extensão em que irá contribuir para o desenvolvimento de forma integral, sendo um suporte para desenvolver aulas mais criativas, onde o interesse do aluno será o foco central no planejamento da aula.p.289

**Objetivo geral:** Facilitar as práticas docentes, contribuindo para a formação dos professores com as novas mudanças.

### **Desenvolvimento:**

#### **Etapa 1:**

Inicialmente os professores serão convocados para uma reunião pedagógica onde o objetivo é buscar as afinidades e as dificuldades dos professores com temas que são pertinentes a para proporcionar uma educação de qualidade. Os temas que tiverem mais repercussão entre os professores serão trabalhados com eles ao longo do semestre. Ao final de cada curso, sera realizado um relatório onde serão colocado os pontos principais de cada curso e a opinião de cada um que participou

#### **Etapa 2**

Cada semana será um tema diferente. Será designado um professor para ministrar cada curso a serem trabalhado com eles para a formação integral de cada um e sera organizado um cronograma para que as atividades sejam desenvolvidas.

### **Etapa 3**

Os cursos serão desenvolvidos depois dos horários de aula durante a semana, os professores serão levados para a sala de recursos de informática, para que as atividades de formação continuada tenham inicio. Em um primeiro momento o objetivo será mostrar a importância da formação continuada. A cada semana será ministrado um curso para aperfeiçoamento de cada docente partindo das suas dificuldades.

### **Etapa 4**

Os cursos tem por objetivo estimular os professores a realizarem com o intuito de como tornar as aulas mais dinâmicas em que busca o desenvolvimento cognitivo e motor dos alunos que iram desenvolve la atingindo assim os interesses da turma.

### **Etapa 5**

Estimular os professores fazerem cursos nos quais são propícios a incentivar a empatia com a comunidade escolar desenvolver oficinas com eles buscando entender o contexto cultural no qual seus alunos estão inseridos.

### **Etapa 6**

Apresentar métodos que auxiliaram os professores na construção de seus planos de aula, facilitando os seus trabalhos conseguindo adquirir mais conteúdo que possam possibilitar um melhor processo ensino aprendizagem.

### **Etapa 7**

Incentivar, os professores a fazerem cursos nos quais possibilitam ministrarem aulas EAD, desenvolvendo suas habilidades e competência, ampliando seus conhecimentos com os recursos que são necessários para ministrar as aulas de forma remota.

### **Etapa 8:**

Após ao término de cada encontro, os professores participantes passam para os alunos a prática todos os conhecimentos adquiridos para os alunos.

### **Cronograma:**

Início do ano letivo e nas reuniões pedagógicas

**Avaliação:** A avaliação será realizada durante a apresentação dos projetos.

### **Referências**

CABRAL, Arlete Mora de O. **O projeto político-pedagógico como mecanismo para uma efetiva gestão escolar democrática e participativa.** Disponível em: <https://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0075.pdf> Acesso em 18 mar. 2022

ROMANOWSKI, Joana Paulin; MARTINS, Pura Lucia Oliver, **Formação continuada: contribuições para o desenvolvimento profissional dos professores.** Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1891/189114449004.pdf> Acesso em: 16 de abril 2022.

SARMENTO, Mayrla Marla Lima. **Gestão escolar democrática e participativa na escola: entre desafios e possibilidades.** Disponível em: <https://cfp.revistas.ufcg.edu.br/cfp/index.php/pesquisainterdisciplinar/article/view/93> Acesso em : 18 de mar. 2022.

WENGZYNSKI, Cristiane Daniele; TOZETTO, Susana Soares; **A formação continuada face as suas contribuições para a docência.** Disponível em: <http://ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/2107/513> Acesso em: 16 de abril 2022.

### **Considerações finais**

Este estudo apresenta os desafios e inovações das práticas de organização na escola na qual a gestão representada por sua equipe comunidade escolar enfrenta no dia a dia de trabalho.

Sendo assim, a escola está além de apenas conteúdos curriculares e sim de um trabalho Inter e transdisciplinar nas ações educativas, os quais devem ser estimulados e

proposto pelo especialista. Seu papel é desenvolvido junto aos professores, participando de projetos coletivos, na formação de indivíduos cidadãos e na busca por identificar quais são as resistências dentro e fora da escola, e por fim a importância do trabalho em equipe em prol de uma educação transformadora.

Com a pesquisa constatou-se que embora a gestão escolar seja democrática, fixa novas ideias e estabelece uma boa gestão na instituição, precisa de uma orientação transformadora, a partir da dinamização da rede de relações que existe no contexto interno e externo da escola.

Portanto, há um longo caminho a seguir, porém, é preciso mudar, mudar para melhor. Somente enfrentando estes desafios será possível superar as velhas práticas autoritárias que norteiam novas práticas para dentro dessa perspectiva a gestão é um processo de construção, que necessita a tomada de decisão com uma junta de pessoas que fazem parte da comunidade escolar e que regem a educação de modo geral, a implantação das mudanças se dá através do revisamento do que está sendo trabalhado dentro da escola proporcionando mudança a partir do que for viável para desenvolvimento da educação de modo geral.

Mediante os estudos ficou constatado, neste artigo, que podemos entender que a gestão escolar pode atuar dentro e fora das instituições, sejam elas, pública ou privada. Cabe ao gestor buscar soluções que auxiliem a equipe pedagógica da escola no desenvolvimento do ensino aprendizagem.

## Referências

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. São Paulo: Saraiva, 1994.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da Pesquisa Científica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Rev. Odontol. Univer. Cidade de São Paulo**, São Paulo, 2006.

CANDAU, Vera Maria. **Oficinas aprendendo e ensinando Direitos Humanos**. Disponível em:

[http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/veracandau/candau\\_edh\\_proposta\\_trabalho.pdf](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/veracandau/candau_edh_proposta_trabalho.pdf)  
Acesso em: 15 nov. 2021.

DAVI, Juliana Nunes. **A gestão como um caminho para a melhoria do desempenho escolar**. Disponível em: <https://www.unifucamp.edu.br/wp-content/uploads/2021/06/ebook-Juliana-Nunes-Davi-.pdf> Acesso em: 21 de out. 2021

LIBANEO, Jose Carlos. **O sistema de organização e gestão da escola.** Disponível em: <https://www.faal.com.br/arquivos/complm/Semana2Texto4.pdf> Acesso em 05 de jun. 2022

MAY, Daiane Regina. **A importância da gestão democrática para a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem escolar.** Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/1663> . Acesso em: 23 de out. 2021

MEDEIROS, Vanessa Daiany Vieira. **Ensino remoto emergencial: as veias abertas do abismo social alagoano.** Disponível em: [https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO\\_EV140\\_MD1\\_SA17\\_ID4504\\_20092020142625.pdf](https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA17_ID4504_20092020142625.pdf) Acesso em: 20 de out. 2021

NONATO, Isabel Cristina. **Gestão democrática na escola: de onde viemos e para onde vamos?** Disponível em: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0231.pdf&ved=2ahUKEwi\\_-veBufnzAhXNqpUCHX0bDYoQFnoECAUQBg&usg=AOvVaw2rl05QYFRHTR7kEU5oZVSB](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0231.pdf&ved=2ahUKEwi_-veBufnzAhXNqpUCHX0bDYoQFnoECAUQBg&usg=AOvVaw2rl05QYFRHTR7kEU5oZVSB). Acesso em: 20 de out. 2021

SCHULTZ, Rita. **Gestão da educação: inovação e mudança.** Disponível em: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/CienciasdaEducacao/RevistaEletronica/edi5\\_artigoritaschultz.pdf&ved=2ahUKEwjc4anaqPnzAhXnrZUCHRtQDOwQFnoECBoQAQ&usg=AOvVaw3jlAtG-FZzHxxJZjkRvNRc](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/CienciasdaEducacao/RevistaEletronica/edi5_artigoritaschultz.pdf&ved=2ahUKEwjc4anaqPnzAhXnrZUCHRtQDOwQFnoECBoQAQ&usg=AOvVaw3jlAtG-FZzHxxJZjkRvNRc) Acesso em: 24 de out. 2021