


GESTÃO ESCOLAR E LIDERANÇA: O PAPEL DO DIRETOR NO SUCESSO ESCOLAR

 <https://doi.org/10.56238/arev6n3-042>

Data de submissão: 06/10/2024

Data de publicação: 06/11/2024

Guelly Urzêda de Mello Rezende

Doutoranda em Administração
Universidad de la Integración de Las Américas (UNIDA)
E-mail: guellyurzedaauditora@gmail.com
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/5909787352483879>

Cleny Ferreira Alves

Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação
MUST University
E-mail: profclenyalves@gmail.com
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/0667944032506385>

Edmaury Vieira Fabri

Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação
MUST University
E-mail: edmaury@hotmail.com
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/2927824557651407>

Glauber Luan Lopes Guimarães

Doutorando em Educação
Universidad Nacional de Rosario (UNR)
E-mail: glauberluanguimaraes@gmail.com
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/8522789547944208>

Ana Paula Mourão Bernardo

Mestre em Educação
Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)
E-mail: aapaulinha2@gmail.com
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/9888395567393478>

Valdemir Barbosa da Silva

Mestre em Ciências da Educação
Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)
E-mail: valdemirbarbosadasilva@ymail.com
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/7390410673711605>

RESUMO

Neste estudo, abordou-se o problema da dificuldade em implementar práticas de gestão que promovam a equidade e a inclusão nas escolas. O objetivo geral foi analisar como as práticas de gestão escolar poderiam contribuir para a promoção de uma educação inclusiva. A metodologia adotada consistiu em uma revisão bibliográfica, na qual foram selecionadas e analisadas obras de diversos autores que argumentam a gestão escolar e sua relação com a inclusão. Os resultados indicaram que a comunicação

entre a escola e a família é um fator determinante para o sucesso das práticas de gestão. As escolas que implementaram estratégias de gestão participativa e que utilizaram tecnologias para facilitar a comunicação obtiveram resultados positivos na inclusão de alunos. A análise revelou que o engajamento da comunidade escolar e a valorização das contribuições de todos os atores envolvidos favoreceram a construção de um ambiente educacional colaborativo. As considerações finais ressaltaram a importância de uma gestão escolar que priorize a inclusão e a equidade, destacando que é necessário realizar estudos adicionais para ampliar a compreensão das práticas de gestão e seu impacto em diferentes contextos.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Inclusão. Comunicação. Equidade. Práticas Educacionais.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar é um campo de estudo que tem ganhado destaque na pesquisa educacional, especialmente em um contexto no qual a qualidade da educação se torna essencial. O papel do gestor escolar, incluindo o diretor, é fundamental na criação de um ambiente educativo que favoreça o desenvolvimento dos alunos e a inclusão de todos os membros da comunidade escolar. A liderança transformadora exercida por esses gestores é indispensável para promover mudanças que atendam às necessidades e expectativas dos estudantes, professores e famílias. Em uma sociedade caracterizada por desigualdades sociais e educacionais, a gestão escolar deve se adaptar para garantir a equidade no acesso e na permanência dos alunos na escola.

A justificativa para esta pesquisa baseia-se na necessidade de compreender como práticas de gestão podem influenciar a qualidade do ensino e a inclusão de alunos com diferentes perfis. A realidade escolar apresenta desafios que, se não forem enfrentados, podem resultar em um ambiente que não favorece a aprendizagem e a participação de todos os estudantes. Assim, a análise das práticas de gestão e sua relação com a comunicação entre a escola e a família torna-se essencial para identificar estratégias que contribuam para a formação de uma escola inclusiva, capaz de atender às demandas da sociedade contemporânea.

O problema a ser investigado refere-se à dificuldade de implementar práticas de gestão que realmente promovam a inclusão e a equidade nas escolas, especialmente em contextos onde a desigualdade social é evidente. Compreender como as abordagens de gestão escolar podem ser aprimoradas para atender a essa demanda é uma questão central que orienta a pesquisa.

O objetivo deste estudo é analisar as práticas de gestão escolar e suas implicações na promoção da inclusão e da qualidade educacional, buscando identificar estratégias que possam ser adotadas por gestores para enfrentar os desafios presentes nas escolas contemporâneas.

O texto está estruturado em diferentes seções que irão apresentar os fundamentos teóricos sobre gestão escolar, discutindo os desafios enfrentados pelos gestores, as práticas de comunicação com a família e o uso de tecnologias na gestão educacional. Além disso, a metodologia utilizada será descrita, seguida pela análise dos resultados obtidos. As considerações finais irão sintetizar as principais descobertas e sugerir direções para pesquisas futuras na área.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta revisão bibliográfica está organizado em seções que abordam conceitos fundamentais sobre gestão escolar, a relevância da liderança no contexto educacional e a relação entre gestão e inclusão. A primeira seção apresentará uma análise das teorias que sustentam a

gestão escolar, enfocando as práticas e os princípios que orientam o trabalho dos gestores. Em seguida, será discutido o papel do diretor na promoção de uma liderança transformadora, destacando sua influência no ambiente escolar e no desempenho dos alunos. Por último, a relação entre gestão educacional e inclusão social será explorada, abordando como as práticas de gestão podem contribuir para a equidade no acesso e na permanência dos estudantes nas instituições de ensino. Essa estrutura permitirá uma compreensão profunda dos desafios e das práticas que caracterizam a gestão escolar contemporânea.

3 DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR

Os desafios da gestão escolar são variados e complexos, exigindo dos gestores habilidades e estratégias adequadas para lidar com as dificuldades que surgem no ambiente educacional. A administração eficiente das escolas enfrenta obstáculos significativos, especialmente em contextos marcados pela desigualdade social. Essa realidade afeta a qualidade do ensino e a inclusão dos alunos, tornando necessário um olhar atento às práticas de gestão que possam atenuar esses problemas.

Um dos principais desafios enfrentados pelos gestores diz respeito à comunicação efetiva entre a escola e a família. Mallement *et al.* (2018, p. 262) afirmam que “uma comunicação entre a família e a escola é fundamental para estabelecer uma relação de confiança e colaboração, promovendo um ambiente educacional propício ao aprendizado.” Ressalta-se a relevância de se construir uma parceria sólida entre esses dois setores, pois a falta de comunicação pode resultar em desinteresse e desengajamento dos alunos, além de dificultar a resolução de problemas.

Além disso, a desigualdade social apresenta-se como um fator que agrava as dificuldades enfrentadas pelos gestores. Segundo Jesus e Araújo (2024, p. 01), “a relação entre desigualdade escolar e desigualdade social é evidente, uma vez que as escolas localizadas em regiões menos favorecidas enfrentam desafios estruturais e de recursos que impactam negativamente o aprendizado dos estudantes.” A análise apresentada por esses autores evidencia como as disparidades sociais afetam o ambiente escolar, tornando desafiadora a tarefa dos gestores que buscam implementar práticas inclusivas.

As dificuldades relacionadas à gestão escolar são, portanto, influenciadas por uma série de fatores sociais e econômicos. Lück (2010, p. 12) ressalta que “os gestores devem estar cientes de que a gestão educacional não ocorre em um vácuo, mas sim em um contexto social que demanda a construção de soluções que considerem as especificidades da comunidade escolar.” Essa perspectiva sugere que a gestão escolar deve ser adaptável e sensível às condições locais, permitindo que os gestores identifiquem e implementem soluções que atendam às necessidades específicas dos alunos.

A superação desses desafios requer, portanto, um conjunto de estratégias que promovam a equidade e a inclusão, considerando a diversidade dos contextos sociais. Moran (2003, p. 153) destaca que “a implementação de tecnologias na gestão escolar pode ser uma alternativa para melhorar a comunicação, facilitar a participação da comunidade e promover práticas educacionais inclusivas.” O autor aponta para a necessidade de inovação nas abordagens de gestão, a fim de garantir que todos os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade, independentemente de seu contexto socioeconômico.

Diante do exposto, é possível concluir que os desafios da gestão escolar são múltiplos e interligados, exigindo dos gestores uma compreensão profunda das realidades sociais e educacionais. A busca por soluções que promovam a inclusão e a qualidade do ensino é um caminho que deve ser trilhado com atenção e compromisso, reconhecendo as especificidades de cada comunidade escolar.

4 PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO NA EDUCAÇÃO

As práticas de comunicação na educação desempenham um papel essencial na construção de um ambiente escolar colaborativo. A comunicação eficiente entre a escola e a família é fundamental para o sucesso educacional dos alunos, pois estabelece um canal de diálogo que permite a troca de informações e o alinhamento de expectativas. De acordo com Mallement *et al.* (2018, p. 260), “a construção de uma comunicação eficiente entre a escola e a família não é apenas um aspecto desejável, mas uma necessidade para o desenvolvimento integral do aluno, pois permite que ambas as partes estejam alinhadas em relação às metas educacionais.” Fica evidente que a comunicação não deve ser vista como um mero formalismo, mas sim como um elemento estratégico que contribui para o engajamento dos pais e para a melhoria do desempenho acadêmico dos estudantes.

A relevância de uma comunicação contínua é ressaltada por Oliveira (2016, p. 5), que argumenta que “a participação dos pais na vida escolar é proporcional à qualidade da comunicação estabelecida entre a escola e a família.” Essa perspectiva reforça a ideia de que, quanto mais transparente e acessível for a comunicação, maior será a probabilidade de que os pais se sintam motivados a participar ativamente das atividades escolares. A falta de comunicação, por sua vez, pode resultar em desinteresse e desinformação, prejudicando a formação educacional dos alunos.

Além disso, é necessário que as instituições adotem estratégias que promovam a participação da comunidade na gestão escolar. Segundo Castro *et al.* (2023, p. 15), “implementar programas que incentivem a participação da família na vida escolar, por meio de reuniões regulares, oficinas e eventos, é essencial para fortalecer os laços entre a escola e a comunidade.” Os autores sugerem que a promoção de eventos que envolvam pais e responsáveis é uma estratégia para criar um ambiente escolar

colaborativo, favorecendo a troca de experiências e o engajamento em torno dos processos educacionais.

A relação entre a escola e a comunidade também pode ser enriquecida pela utilização de tecnologias que facilitem essa comunicação. Moran (2003, p. 161) menciona que “a utilização de plataformas digitais pode ampliar a interação entre escola e comunidade, proporcionando um espaço para discussões, troca de informações e até mesmo a realização de atividades conjuntas.” Essa afirmação indica que a tecnologia pode ser uma aliada na construção de uma comunicação dinâmica e participativa, permitindo que a escola alcance um público e promova a inclusão de diferentes vozes na gestão educacional.

Portanto, as práticas de comunicação na educação são essenciais para a formação de um ambiente escolar que valorize a participação da família e da comunidade. A implementação de estratégias que fomentem esse diálogo é um passo importante para garantir a construção de relações colaborativas, que, por sua vez, contribuem para o sucesso educacional dos alunos. A comunicação eficiente não é apenas uma prática desejável, mas uma necessidade para a criação de um espaço educativo que respeite e integre todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

5 USO DE TECNOLOGIAS NA GESTÃO EDUCACIONAL

O uso de tecnologias na gestão educacional tem se mostrado um recurso significativo para facilitar a comunicação e a administração dentro das escolas. As ferramentas tecnológicas permitem uma maior eficiência nos processos administrativos e, ao mesmo tempo, promovem um diálogo dinâmico entre a escola e a comunidade. Segundo Moran (2003, p. 152), “a implementação de tecnologias educacionais não se limita apenas ao uso de recursos digitais, mas envolve uma mudança na forma como a gestão escolar é concebida e praticada, permitindo a inovação nas abordagens pedagógicas e administrativas.” Ressalta-se que a integração de tecnologias vai além de uma simples modernização; trata-se de uma reestruturação que busca transformar a forma como a gestão é realizada, facilitando o acesso à informação e a colaboração entre todos os atores envolvidos.

Além disso, as tecnologias possibilitam a criação de canais de comunicação. Castro *et al.* (2023, p. 14) afirmam que “o uso de plataformas digitais para a comunicação entre a escola e as famílias proporciona um fluxo de informações ágil e transparente, contribuindo para o engajamento dos pais nas atividades escolares.” Essa afirmação demonstra como as ferramentas digitais podem facilitar a disseminação de informações, tornando o relacionamento entre escola e família próximo e colaborativo.

A adoção de práticas inovadoras nas escolas é um reflexo do potencial das tecnologias na gestão educacional. Maldonado (2015, p. 78) destaca que “as escolas que utilizam sistemas de gestão educacional e plataformas digitais têm observado melhorias significativas na organização dos processos administrativos e na participação da comunidade escolar, uma vez que estas ferramentas facilitam o acesso à informação e promovem a transparência nas ações.” O autor indica que a implementação de tecnologias não apenas aprimora a administração escolar, mas também incentiva a participação ativa dos stakeholders, uma vez que todos têm acesso a informações relevantes.

Exemplos práticos de inovações tecnológicas podem ser encontrados em diversas instituições que implementam sistemas de gerenciamento escolar. Oliveira (2016, p. 6) menciona que “escolas que utilizam aplicativos para gestão de tarefas e comunicação entre professores, alunos e responsáveis têm conseguido criar um ambiente colaborativo e organizado, refletindo em melhores resultados acadêmicos.” Fica evidente que o uso de aplicativos específicos pode transformar o ambiente escolar, tornando-o funcional e alinhado às necessidades de todos os envolvidos.

Portanto, o uso de tecnologias na gestão educacional é fundamental para a melhoria dos processos administrativos e para a promoção de uma comunicação entre a escola e a comunidade. As inovações tecnológicas não apenas facilitam a gestão, mas também criam um ambiente colaborativo, que favorece a participação de todos os atores envolvidos na educação. A adoção dessas ferramentas deve ser vista como uma oportunidade para transformar a gestão escolar e aprimorar a qualidade do ensino oferecido.

6 METODOLOGIA

A metodologia da presente pesquisa caracteriza-se como uma revisão bibliográfica, cujo objetivo é reunir e analisar informações relevantes sobre gestão escolar, com ênfase nas práticas de liderança e inclusão. O tipo de pesquisa é qualitativo, permitindo uma compreensão aprofundada dos temas abordados nas referências selecionadas. A abordagem consiste na análise de textos acadêmicos, artigos, dissertações e livros que tratam dos desafios e práticas na gestão educacional.

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram as obras e artigos disponíveis em plataformas acadêmicas, periódicos e repositórios de universidades. A pesquisa se concentrou na busca de referências que discutem a relação entre gestão escolar e inclusão, bem como as práticas de comunicação entre a escola e a família. Os procedimentos envolveram a seleção das fontes, priorizando aquelas que apresentavam metodologias e resultados relevantes para o tema em questão.

O quadro a seguir apresenta uma síntese das principais referências consultadas, destacando os autores, títulos, ano de publicação e o tipo de trabalho. Essa organização facilita a visualização das fontes que fundamentam a discussão sobre gestão escolar e suas implicações para a educação inclusiva.

Quadro 1: Referências Consultadas na Revisão Bibliográfica

Autor(es)	Título conforme publicado	Ano	Tipo de Trabalho
MARQUES, R.	Colaboração escola-família: um conceito para melhorar a educação.	1992	Artigo
MORAN, J. M.	Gestão inovadora da escola com tecnologias.	2003	Capítulo de Livro
LÜCK, H.	Concepções e processos democráticos de gestão educacional.	2010	Livro
MALDONADO, L.	Gestão escolar-para uma práxis transformadora: uma escola pública inovadora Emef. Desembargador Amorim Lima.	2015	Dissertação de Mestrado
OLIVEIRA, E. C.	Gestão escolar: o papel do diretor na perspectiva de uma gestão participativa.	2016	Trabalho de Conclusão de Curso
MALLEMONT, R.; MARTINS, K.; COUTINHO, D.	A importância de uma comunicação efetiva na relação família e escola no segmento da educação infantil.	2018	Artigo
PERES, M. R.	Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia.	2020	Artigo
CASTRO, F. S. S.; MELO, G. M.; XAVIER, I. C.	A liderança transformadora do diretor na gestão escolar numa perspectiva pedagógica.	2023	Artigo
JESUS, S. A.; ARAUJO, V. S.	A relação entre desigualdade escolar e desigualdade social.	2024	Artigo
NARCISO, Rodi <i>et al.</i>	Promovendo a equidade na gestão escolar: estratégias e práticas inclusivas.	2024	Artigo

Fonte: autoria própria

A apresentação deste quadro proporciona ao leitor uma visão das fontes que fundamentam a revisão bibliográfica, evidenciando a diversidade de materiais consultados e a relevância dos autores para a discussão sobre gestão escolar e inclusão. As referências aqui apresentadas são essenciais para

a construção da argumentação ao longo do texto, contribuindo para um entendimento das práticas de gestão educacional.

7 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE GESTÃO ESCOLAR

A análise das práticas de gestão escolar é essencial para compreender a eficácia das abordagens adotadas nas instituições de ensino e seu impacto na qualidade da educação. As práticas de gestão desempenham uma função significativa na criação de um ambiente educativo propício ao aprendizado, e sua eficácia pode ser avaliada a partir das experiências relatadas nas referências consultadas. Segundo Lück (2010, p. 45), “a eficácia da gestão escolar é determinada pela capacidade dos gestores em mobilizar recursos humanos e materiais, além de estabelecer um ambiente de colaboração e confiança entre todos os envolvidos no processo educacional”. O autor evidencia que a habilidade dos gestores em articular e coordenar ações é fundamental para o sucesso da gestão escolar.

Adicionalmente, as práticas de gestão devem ser continuamente avaliadas e aprimoradas. Maldonado (2015, p. 82) afirma que “a gestão escolar deve ser vista como um processo dinâmico, no qual a reflexão sobre as práticas adotadas permite ajustes e melhorias constantes, a fim de atender às necessidades dos alunos e da comunidade escolar”. Essa afirmação sugere que a reflexão crítica sobre as ações realizadas é vital para que as instituições educacionais consigam se adaptar às mudanças e desafios que surgem no ambiente escolar.

Outro aspecto relevante a ser considerado é a relação entre a gestão escolar e o desempenho dos alunos. Moran (2003, p. 159) destaca que “as práticas de gestão que priorizam a participação da comunidade e a comunicação efetiva têm demonstrado resultados positivos no desempenho acadêmico dos estudantes, promovendo um ambiente de aprendizado colaborativo”. Este argumento aponta que a eficácia das práticas de gestão não se limita à organização interna da escola, mas também se reflete nos resultados obtidos pelos alunos.

Além disso, a gestão participativa é uma estratégia que pode potencializar a eficácia das práticas de gestão. Oliveira (2016, p. 10) menciona que “a inclusão de professores, pais e alunos nas decisões sobre a gestão escolar favorece a construção de um ambiente democrático e propício ao diálogo, impactando na qualidade da educação”. Essa perspectiva reforça a importância de uma gestão que valorize a participação de todos os envolvidos, criando um espaço onde as opiniões e contribuições possam ser ouvidas e consideradas.

Portanto, a análise das práticas de gestão escolar revela que sua eficácia está ligada à capacidade dos gestores em promover um ambiente colaborativo, refletir sobre as ações e incentivar a participação da comunidade. A gestão escolar deve ser entendida como um processo em constante evolução, onde

a adaptação e o aprimoramento são essenciais para atender às demandas educacionais contemporâneas. Assim, a reflexão sobre a eficácia das práticas de gestão é um passo fundamental para garantir que as instituições de ensino cumpram sua missão de promover uma educação de qualidade e inclusiva.

8 EQUIDADE NA GESTÃO ESCOLAR

A equidade na gestão escolar é um tema fundamental para a construção de um ambiente educacional que atenda às diversas necessidades dos alunos. As práticas de gestão desempenham uma função essencial na promoção da equidade, contribuindo para a inclusão de todos os estudantes, independentemente de suas origens sociais ou condições pessoais. De acordo com Jesus e Araújo (2024, p. 02), “as escolas que implementam práticas de gestão inclusivas têm a capacidade de reduzir as desigualdades, proporcionando um espaço onde todos os alunos têm a oportunidade de aprender e se desenvolver “. Ressalta-se a relevância de ações proativas na gestão escolar que visem a inclusão e o suporte aos alunos em situações de vulnerabilidade.

A promoção da equidade na educação também requer que os gestores estejam atentos às especificidades de suas comunidades. Maldonado (2015, p. 79) afirma que “a gestão escolar deve ser orientada por uma visão inclusiva, que reconheça as particularidades de cada aluno e busque atender suas necessidades de forma individualizada”. Essa perspectiva indica que uma gestão deve levar em consideração as características únicas de cada estudante, adaptando estratégias e práticas para garantir que todos tenham acesso a uma educação de qualidade.

A participação da comunidade escolar é um fator importante na promoção da equidade. Lück (2010, p. 47) menciona que “a criação de um ambiente colaborativo, onde pais, alunos e professores se sintam parte do processo educativo, é fundamental para garantir que as necessidades de todos sejam atendidas e respeitadas.” O autor enfatiza que a inclusão da comunidade nas decisões da escola não apenas fortalece a gestão, mas também assegura que diferentes vozes sejam ouvidas, promovendo um espaço democrático.

Outro aspecto relevante é a utilização de tecnologias como ferramenta para promover a equidade. Moran (2003, p. 155) destaca que “a integração de tecnologias na gestão escolar pode facilitar o acesso à informação e a comunicação, permitindo que todos os estudantes, independentemente de suas condições socioeconômicas, tenham igualdade de oportunidades para participar das atividades escolares.” Essa afirmação sugere que as tecnologias podem ser um meio para nivelar as oportunidades educacionais, contribuindo para a equidade na educação.

9 RESULTADOS DA COMUNICAÇÃO E INCLUSÃO

A comunicação entre a escola e a família é um elemento essencial na promoção de uma educação inclusiva. A interação constante e transparente entre esses dois setores é fundamental para garantir que os alunos recebam o suporte necessário para seu desenvolvimento acadêmico e pessoal. Segundo Castro *et al.* (2023, p. 16), “a qualidade da comunicação entre a escola e a família influencia a inclusão dos alunos, pois uma boa relação facilita a compreensão das necessidades dos estudantes e promove a participação ativa dos pais.” Destaca-se que a eficácia da comunicação não se limita à troca de informações, mas também envolve a construção de uma parceria que beneficia o aprendizado dos alunos.

Além disso, a presença de uma comunicação aberta permite que as famílias se sintam conectadas à escola, o que pode resultar em um aumento no envolvimento nas atividades escolares. Oliveira (2016, p. 12) afirma que “o engajamento dos pais nas decisões escolares e na vida cotidiana dos filhos está relacionado à clareza e à regularidade da comunicação estabelecida pela escola.” Essa afirmação reforça a ideia de que, quanto mais acessível e contínua for a comunicação, maior será a disposição dos pais em colaborar com o processo educativo.

Por outro lado, a ausência de uma comunicação efetiva pode levar a mal-entendidos e desinteresse por parte dos responsáveis. Mallement *et al.* (2018, p. 263) afirmam que “quando a comunicação falha, os pais tendem a se sentir desconectados da vida escolar de seus filhos, o que pode resultar em uma falta de apoio e acompanhamento no processo educacional.” Fica evidente que a falta de comunicação pode prejudicar a inclusão e o desenvolvimento dos alunos, pois a desconexão entre a família e a escola impede que as necessidades e desafios enfrentados pelos estudantes sejam adequadamente atendidos.

A implementação de estratégias de comunicação que promovam a inclusão é, portanto, essencial. Lück (2010, p. 50) destaca que “as escolas que adotam práticas de comunicação inclusivas, como reuniões periódicas e canais de *feedback*, conseguem criar um ambiente de diálogo que valoriza as contribuições de todos os envolvidos.” O autor indica que a inclusão na comunicação não apenas fortalece os laços entre a escola e a comunidade, mas também assegura que as vozes dos pais e alunos sejam ouvidas, enriquecendo o processo educacional.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais desta revisão bibliográfica destacam os principais achados relacionados às práticas de gestão escolar e sua influência na promoção da inclusão e equidade na

educação. A análise evidenciou que a eficácia das práticas de gestão está relacionada à capacidade dos gestores de estabelecer uma comunicação efetiva entre a escola e as famílias.

Um dos achados centrais foi a identificação de que as escolas que adotam estratégias de gestão participativa tendem a obter melhores resultados no que se refere à inclusão dos alunos. A promoção de um ambiente onde a comunicação é aberta permite que as necessidades individuais dos estudantes sejam melhor compreendidas e atendidas. Além disso, as práticas que valorizam a contribuição da comunidade escolar, por meio de reuniões e canais de feedback, mostraram-se eficazes para criar um clima de confiança e cooperação, essencial para o sucesso do processo educacional.

Outro aspecto relevante identificado na pesquisa é o impacto positivo que a utilização de tecnologias pode ter na gestão escolar. A integração de ferramentas digitais facilita a comunicação e a disseminação de informações, permitindo que todos os membros da comunidade escolar, independentemente de suas condições socioeconômicas, tenham acesso igual às oportunidades educacionais. Dessa forma, as tecnologias não apenas aprimoram a gestão, mas também promovem um ambiente inclusivo.

Com base nos achados, a pesquisa responde à pergunta inicial sobre como as práticas de gestão podem promover a equidade na educação. Através de uma gestão que prioriza a comunicação, a participação da comunidade e o uso de tecnologias, é possível criar um ambiente educacional que atenda às necessidades de todos os alunos, contribuindo para uma educação inclusiva e equitativa.

As contribuições deste estudo são significativas, pois oferecem um panorama das práticas que podem ser adotadas por gestores escolares para melhorar a qualidade da educação e promover a inclusão. Os resultados obtidos ressaltam a importância de uma abordagem integrada e colaborativa, que envolva todos os atores da comunidade escolar na busca por soluções para os desafios enfrentados.

No entanto, há a necessidade de realizar outros estudos que complementam os achados desta pesquisa. Investigações adicionais poderiam explorar de forma aprofundada a relação entre práticas específicas de gestão e seus impactos nos resultados acadêmicos dos alunos. Além disso, seria interessante investigar como diferentes contextos sociais e culturais influenciam a eficácia dessas práticas. Dessa forma, a continuidade das pesquisas nessa área contribuirá para o desenvolvimento de modelos de gestão adaptáveis, que possam atender às demandas de uma sociedade em constante transformação.

REFERÊNCIAS

CASTRO, F. S. S.; MELO, G. M.; XAVIER, I. C. A liderança transformadora do diretor na gestão escolar numa perspectiva pedagógica. Disponível em: <https://facunicampsgoiania.com.br/wp-content/uploads/2023/09/A-LIDERANCA-TRANSFORMADORA-DO-DIRETOR-NA-GESTAO-ESCOLAR-NUMA-PERSPECTIVA-PEDAGOGICA.pdf>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

JESUS, S. A.; ARAÚJO, V. S. A relação entre desigualdade escolar e desigualdade social. Cuadernos de Educación y Desarrollo, v. 16, n. 4, p. e3901-e3901, 2024. Disponível em: <https://ojs.europublications.com/ojs/index.php/ced/article/view/3901>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

LÜCK, H. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. Editora Vozes Limitada, 2010. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=mM4bBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=A+IMPORT%C3%82NCIA+DA+COMUNICA%C3%87%C3%83O+EFETIVA+NA+GEST%C3%83O+EDUCACIONAL&ots=CXaG330YKx&sig=If8YsVNSr0I48UAlYV0LAofn6i4>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

MALDONADO, L. Gestão escolar-para uma práxis transformadora: uma escola pública inovadora Emef. Desembargador Amorim Lima. 2015. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Disponível em: <https://meriva.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/8083/1/000478168-Texto%2bCompleto-0.pdf>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

MALLEMONT, R.; MARTINS, K.; COUTINHO, D. A importância de uma comunicação efetiva na relação família e escola no segmento da educação infantil. Revista Inclusiones, p. 258-283, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9456>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

MARQUES, R. Colaboração escola-família: um conceito para melhorar a educação. Ler Educação, n. 8, p. 13-20, 1992. Disponível em: <https://ojs.ipbeja.pt/index.php/Lereducao/article/view/178/187>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

MORAN, J. M. Gestão inovadora da escola com tecnologias. Gestão educacional e tecnologia. São Paulo: Avercamp, p. 151-164, 2003. Disponível em: https://moran.eca.usp.br/textos/tecnologias_eduacao/gestao.pdf. Acesso em 13 de outubro de 2024.

NARCISO, R. *et al.* Promovendo a equidade na gestão escolar: estratégias e práticas inclusivas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 238-251, 2024. DOI: 10.51891/rease.v10i3.13055. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/13055>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

OLIVEIRA, E. C. Gestão escolar: o papel do diretor na perspectiva de uma gestão participativa. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/41798>. Acesso em 13 de outubro de 2024.

PERES, M. R. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. Revista de Administração Educacional, v. 11, n. 1, p. 20-31, 2020. Disponível em:

<https://periodicos.ufpe.br/revistas/aded/article/download/246089/36575>. Acesso em 13 de outubro de 2024.