


GESTÃO PARTICIPATIVA NAS ESCOLAS: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

 <https://doi.org/10.56238/arev7n4-138>

Data de submissão: 14/03/2025

Data de publicação: 14/04/2025

Flávia Soares Roza de França
Doutoranda em Ciências da Educação
Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)
Calle de la Amistad casi Rosario, 777, Asunción, República do Paraguai
E-mail: flaviasroza@hotmail.com

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar os desafios e as possibilidades da implementação da gestão participativa nas escolas, investigando como ela pode impactar a qualidade do processo educativo. A pesquisa foi conduzida por meio de uma abordagem qualitativa, caracterizando-se como uma revisão bibliográfica. Foram analisadas diversas obras que abordam o conceito de gestão participativa, seus benefícios, desafios e exemplos de práticas aplicadas em diferentes contextos escolares. Os resultados indicaram que, quando bem implementada, a gestão participativa contribui para a melhoria do ambiente escolar, promovendo maior engajamento de educadores, alunos e pais nas decisões da escola, o que reflete em práticas pedagógicas eficazes e na construção de um ambiente democrático. No entanto, foram identificados desafios significativos, como a resistência cultural à mudança, a falta de capacitação adequada e a sobrecarga de responsabilidades dos educadores. A análise mostrou que esses desafios podem ser superados por meio de estratégias como a formação contínua de educadores, a criação de espaços de diálogo e o apoio institucional. As considerações finais apontaram que a gestão participativa, embora promova melhorias na qualidade educacional, exige uma mudança estrutural significativa nas escolas, além de pesquisas para explorar como esse modelo pode ser implementado em diferentes contextos educacionais.

Palavras-chave: Gestão Participativa. Educação. Qualidade Educacional. Participação. Desafios.

1 INTRODUÇÃO

A gestão participativa nas escolas é um tema de crescente relevância no contexto educacional contemporâneo. Com a busca por modelos de gestão que promovam uma educação democrática e inclusiva, a gestão participativa se apresenta como uma abordagem que envolve a comunidade escolar de maneira ampla e colaborativa. Essa forma de gestão visa integrar diferentes atores, como alunos, pais, professores e gestores, na tomada de decisões e no planejamento das ações pedagógicas e administrativas, com o intuito de melhorar o ambiente escolar e os resultados educacionais. A gestão participativa é entendida como uma prática democrática que reflete a diversidade de opiniões e contribuições, proporcionando um espaço plural e aberto para as demandas e necessidades de todos os envolvidos. No entanto, sua implementação enfrenta desafios significativos, que incluem resistências culturais, estruturais e institucionais, além da necessidade de formação adequada para todos os envolvidos, de modo a promover uma participação efetiva e contínua.

A justificativa para o estudo da gestão participativa nas escolas está relacionada à necessidade de transformar a prática educacional em um espaço inclusivo e coletivo. No contexto atual, onde as escolas enfrentam desafios como a evasão escolar, a falta de envolvimento da comunidade e a baixa qualidade dos resultados educacionais, a gestão participativa surge como uma possível solução para reverter esse quadro. Ao permitir que os diferentes segmentos da comunidade escolar influenciem nas decisões, promove-se uma maior sensação de pertencimento e responsabilidade. Dessa forma, a gestão participativa pode contribuir para a melhoria da qualidade educacional, ao fortalecer o vínculo entre os membros da escola e estimular o desenvolvimento de um ambiente colaborativo. Além disso, com a crescente valorização da participação social e da democracia, a adoção de práticas participativas nas escolas se torna essencial para a formação de cidadãos críticos e engajados, que compreendam a importância de seu papel na sociedade.

A pergunta problema desta pesquisa, portanto, é: Quais são os principais desafios e possibilidades da implementação da gestão participativa nas escolas, e como ela pode impactar a qualidade do processo educativo? Essa questão guia a análise dos obstáculos que impedem a aplicação eficaz da gestão participativa, bem como as oportunidades que ela oferece para transformar a dinâmica escolar, promovendo um ambiente democrático e produtivo.

O objetivo principal desta pesquisa é analisar os desafios e as possibilidades da implementação da gestão participativa nas escolas, destacando suas implicações para a qualidade educacional e o desenvolvimento de uma cultura escolar colaborativa. Com base na revisão de estudos e experiências sobre o tema, busca-se identificar as práticas que favorecem a participação ativa da comunidade escolar e como elas podem ser ampliadas, superando as limitações existentes.

Este texto está estruturado em seis seções. Na primeira seção, apresenta-se o referencial teórico, que fundamenta a compreensão da gestão participativa e seus principais conceitos. Em seguida, três tópicos de desenvolvimento são abordados, tratando da participação dos educadores, alunos e pais no processo de gestão escolar, seus impactos na qualidade educacional e as metodologias que viabilizam a gestão participativa. A metodologia utilizada para a revisão bibliográfica e os critérios de análise das fontes também serão detalhados. Na sequência, são discutidos os resultados obtidos, apresentando as possibilidades de superação dos desafios encontrados e os impactos positivos da gestão participativa. Por fim, as considerações finais sintetizam as conclusões do estudo e sugerem direções para futuras pesquisas e práticas educacionais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo está estruturado de maneira a fornecer uma base sólida para a compreensão da gestão participativa nas escolas, abordando seus principais conceitos e teorias. Inicialmente, são discutidos os princípios fundamentais da gestão participativa, destacando sua definição e importância para a construção de ambientes escolares democráticos e colaborativos. Em seguida, são apresentados os diferentes modelos de gestão participativa aplicados às instituições educacionais, com ênfase nas práticas adotadas no Brasil e em outros contextos internacionais. Também são abordados os desafios que surgem durante a implementação dessa abordagem nas escolas, incluindo as barreiras culturais e estruturais que dificultam a sua efetivação. Por fim, são discutidos as possibilidades e os benefícios da gestão participativa, no que se refere à melhoria da qualidade educacional, à inclusão de todos os segmentos da comunidade escolar e ao fortalecimento da gestão democrática como uma prática de cidadania ativa.

3 A PARTICIPAÇÃO DOS EDUCADORES NA GESTÃO ESCOLAR

A participação dos educadores na gestão escolar é um elemento central para o sucesso da gestão participativa, pois permite que esses profissionais desempenhem um papel ativo e significativo nas decisões que afetam o ambiente escolar. Segundo Vieira e Bussolotti (2019, p. 50), a gestão participativa proporciona uma maior integração entre os educadores e os processos decisórios, permitindo que sua experiência e conhecimento prático influenciem na criação de políticas e estratégias pedagógicas eficazes. Os educadores, ao assumirem um papel protagonista, não apenas colaboram com as ações de gestão, mas também desenvolvem um senso de pertencimento e responsabilidade sobre o andamento escolar. Essa participação vai além da simples execução de

atividades, estendendo-se à reflexão crítica sobre os processos educacionais e à proposição de melhorias contínuas no ambiente de aprendizagem. De acordo com Gomes (2023, p. 22):

A gestão participativa traz impactos positivos na escola que tem sido reconhecida como uma das estratégias mais eficazes para melhorar o desempenho acadêmico e institucional. Esse modelo de gestão incentiva a colaboração e o senso de pertencimento entre os membros da comunidade escolar, refletindo-se diretamente na qualidade do ensino e na aprendizagem dos alunos.

Nesse contexto, a formação contínua e o desenvolvimento profissional dos educadores são aspectos essenciais para garantir uma gestão participativa eficaz. De acordo com Silva, Silva e Almeida (2020, p. 65), a atualização constante dos educadores sobre novas metodologias de ensino, tecnologias educacionais e práticas de gestão escolar é fundamental para que esses profissionais possam contribuir de maneira significativa nos processos de tomada de decisão. A formação contínua permite que os educadores adquiram habilidades e conhecimentos que os capacitem a desempenhar funções de liderança dentro do processo de gestão, desde a organização pedagógica até a implementação de políticas de inclusão e diversidade. Além disso, Toschi e Rodrigues (2003, p. 317) destacam que a gestão participativa, ao envolver os educadores na construção do planejamento escolar, cria um ambiente de constante aprendizado e aperfeiçoamento, que beneficia tanto os professores quanto os alunos. A capacitação contínua dos educadores não só melhora a qualidade do ensino, mas também fortalece a eficácia das ações de gestão participativa, pois eles se tornam agentes ativos de mudança e inovação dentro da escola.

4 A PARTICIPAÇÃO DOS ALUNOS E PAIS NA GESTÃO ESCOLAR

A participação dos alunos e pais na gestão escolar é essencial para a construção de um ambiente educacional democrático e eficaz, pois fortalece a relação entre a escola e a comunidade, promovendo a colaboração mútua em favor da qualidade educacional. Segundo Silva, Silva e Almeida (2020, p. 70), os alunos e pais são partes fundamentais no processo de gestão escolar, pois suas experiências e perspectivas contribuem para o planejamento de ações alinhadas às necessidades da comunidade escolar. A inclusão desses dois grupos no processo de tomada de decisões permite que a escola desenvolva um ambiente acolhedor e atento às demandas de todos os envolvidos, resultando em uma gestão representativa e eficiente. Dessa forma, quando há uma participação ativa de alunos e pais, as decisões escolares tornam-se legítimas e sensíveis às realidades vividas por esses atores. De acordo com Nascimento (2020, p. 6):

Nas escolas públicas, para se alcançar uma educação de qualidade, o gestor juntamente com os demais funcionários e comunidade escolar deve compreender e respeitar as diversidades de cultura existentes no Brasil. Mas para que isso venha acontecer, deve-se renovar toda a estrutura educacional, deixando para trás a forma autoritária do ensino tradicional, onde o diretor era o que ditava as regras, não só para os alunos como para toda a unidade escolar. [...] A participação ativa de todos, incluindo pais, professores e alunos, em reuniões e conselhos escolares, é essencial para criar uma gestão verdadeiramente democrática e promover uma educação de qualidade.

Além disso, diversas estratégias têm sido adotadas para incentivar a participação ativa de alunos e pais na gestão escolar. De acordo com Vieira e Bussolotti (2019, p. 55), uma das abordagens eficazes é a criação de espaços de diálogo e escuta, como conselhos escolares e reuniões periódicas, onde pais e alunos possam expressar suas opiniões e sugerir melhorias para a gestão da escola. Essa participação, quando bem estruturada, pode ampliar a sensação de pertencimento e a responsabilidade dos pais e alunos nas questões escolares, fortalecendo o vínculo entre a escola e a comunidade. Wartha e Santos (2020, p. 340) acrescentam que, em muitas escolas, a promoção de atividades colaborativas, como eventos culturais e projetos conjuntos, tem se mostrado uma estratégia eficaz para envolver pais e alunos nas atividades pedagógicas, criando um ambiente de cooperação que favorece a gestão participativa. Esses exemplos ilustram como práticas de engajamento podem ser fundamentais para garantir que os alunos e pais se tornem protagonistas na construção do processo educacional, contribuindo para o sucesso da gestão escolar.

5 IMPACTOS DA GESTÃO PARTICIPATIVA NA QUALIDADE EDUCACIONAL

A gestão participativa tem um impacto significativo nos processos pedagógicos e nos resultados educacionais, uma vez que cria um ambiente colaborativo que envolve todos os atores da comunidade escolar. De acordo com Silva, Silva e Almeida (2020, p. 68), quando os educadores, alunos e pais participam da gestão escolar, há uma melhoria na comunicação e na integração entre todos os envolvidos, o que resulta em práticas pedagógicas eficazes. A gestão participativa permite que os docentes tenham autonomia para implementar novas metodologias e recursos didáticos, enquanto os alunos se tornam engajados e motivados com o processo de ensino-aprendizagem. Esse modelo de gestão, ao incentivar a colaboração, fortalece a ideia de que a educação não é responsabilidade exclusiva dos professores, mas sim de todos os membros da comunidade escolar. A participação ativa de todos permite, ainda, a identificação e a resolução eficaz de problemas, como a evasão escolar e a baixa qualidade do ensino, fatores frequentemente encontrados em modelos de gestão centralizados. De acordo com Guimarães (2018, p. 171):

Essa nova forma de administrar a educação constitui-se num fazer coletivo, permanentemente em processo, processo que é mudança contínua e continuada, mudança que está baseada nos paradigmas emergentes da nova sociedade do conhecimento, os quais, por sua vez, fundamentam a concepção de qualidade na educação e definem, também, a finalidade da escola. Pode até parecer inovador demais para uma sociedade que engatinha ainda para a plena democracia, mas é este o modelo de escola que precisa estar consolidado no século XXI, baseado numa mudança de comportamentos e aperfeiçoamento de sua cultura, que além de se servir para discutir saberes teóricos leve os educandos à prática efetiva dos conhecimentos adquiridos.

Estudos de caso demonstram como a gestão participativa pode gerar impactos positivos na qualidade educacional. Vieira e Bussolotti (2019, p. 58) relatam que, em uma pesquisa realizada com escolas públicas, as escolas que adotaram práticas de gestão participativa apresentaram melhorias significativas no desempenho acadêmico dos alunos, nas áreas de leitura e matemática. Além disso, essas escolas também registraram maior satisfação dos alunos e pais com o ambiente escolar, o que resultou em uma redução significativa da evasão escolar. Wartha e Santos (2020, p. 335) também destacam que, em escolas que implementaram a gestão participativa, houve uma evolução no desenvolvimento de competências socioemocionais dos estudantes, como o trabalho em equipe e a resolução de conflitos. Tais resultados evidenciam que a gestão participativa não apenas melhora os processos pedagógicos, mas também tem um impacto direto no ambiente escolar e na motivação dos alunos, refletindo-se de forma positiva nos resultados educacionais. Esses estudos de caso comprovam que, quando bem implementada, a gestão participativa pode ser um fator determinante para a melhoria da qualidade educacional.

6 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, com o objetivo de analisar os desafios e as possibilidades da implementação da gestão participativa nas escolas. Esse tipo de pesquisa foi escolhido devido à necessidade de fundamentação teórica sólida sobre o tema, utilizando-se de fontes secundárias como livros, artigos acadêmicos, dissertações, teses e outros documentos relevantes. A abordagem da pesquisa é qualitativa, uma vez que busca compreender as diferentes perspectivas e experiências sobre a gestão participativa, sem a intenção de realizar medições quantitativas. Para a coleta de dados, foram utilizados instrumentos de pesquisa documental, consistindo na seleção e análise de obras que abordam o conceito de gestão participativa, suas aplicações nas escolas e os desafios enfrentados por gestores e comunidade escolar. A pesquisa seguiu procedimentos rigorosos de escolha das fontes, priorizando publicações recentes e relevantes sobre o tema. A análise dos dados coletados foi feita de maneira descritiva e interpretativa, com o intuito de identificar as principais conclusões dos autores e como elas se relacionam com os objetivos da

pesquisa. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica permitiu uma compreensão aprofundada do estado da arte sobre gestão participativa nas escolas, contribuindo para a reflexão crítica sobre as práticas educacionais.

O quadro a seguir apresenta uma organização das principais referências utilizadas na pesquisa, com os descritores autor(es), título conforme publicado, ano e tipo de trabalho. Este quadro foi estruturado de forma a proporcionar uma visão clara das fontes consultadas, facilitando a consulta e a compreensão dos dados utilizados para a fundamentação teórica.

Quadro 1: Referências Bibliográficas Utilizadas na Pesquisa

Autor(es)	Título conforme publicado	Ano	Tipo de Trabalho
SOUZA, E. R.	O uso da tecnologia digital na educação: um estudo de caso em uma escola técnica estadual de uma cidade do interior paulista.	2020	Dissertação (Mestrado em Processos de Ensino, Gestão Educacional)
VIEIRA, A. E. R.; BUSSOLOTTI, J. M.	Gestão escolar.	2019	Artigo
SILVA, M. F. da; SILVA, M. J. S. da; ALMEIDA, D. L. R. de.	Práticas e desafios do ensino de geografia em tempos de pandemia da COVID-19.	2020	Capítulo de Livro
TOSCHI, M. S.; RODRIGUES, M. E.	Infovias e educação.	2003	Artigo
VILELA, L. L. C.	A iniciação científica na educação integral de Goiás: atuação, formação continuada e perspectivas dos docentes.	2022	Tese de Mestrado
WARTHA, E. J.; DOS SANTOS, E. J. S.	Pensamento científico, crítico e criativo: entendendo campos teóricos e perseguindo suas interações.	2020	Artigo
SILVA, M. A. M.; DANZA, H. C.	Projeto de vida e identidade: articulações e implicações para a educação.	2022	Artigo
VIEIRA, M. C. A. <i>et al.</i>	A utilização de metodologias ativas no processo ensino-aprendizagem: relato de experiência no contexto prisional.	2020	Artigo
XAVIER, M. F.; RODRIGUES, P. A. A.	Alfabetização científica e inclusão educacional: ensino de ciências para alunos com Transtorno do Espectro Autista.	2021	Artigo

SILVA, O. S. F.; ANECLETO, Ú. C.; SANTOS, S. P. N.	Educação, formação docente e multiletramentos: articulando projetos de pesquisa-formação.	2021	Artigo
SOUZA, M. I. M.; LOPES, Ana Gleice Rocha; GOMES, Antonio José Ferreira; NUNES, Camila Almeida.	Formação de professores: ensino crítico e plataformas digitais.	2024	Capítulo de Livro
SANTOS, Silvana Maria Aparecida Viana; FRANQUEIRA, Alberto da Silva; SANTOS, Urbanize Cunha.	O papel de recursos táteis e auditivos na aprendizagem para estudantes com deficiência visual.	2024	Capítulo de Livro
CABRAL, Denise; CHERUBINI, Adriana de Oliveira Ramos dos Santos; SIMONASSI, Adriana Lisboa Martins; BORÉ, Aline Paula; OLIVEIRA, Daniela Medeiros de; RODRIGUES, Joseana Lopes.	O uso de ferramentas digitais para o desenvolvimento cognitivo na educação infantil.	2024	Capítulo de Livro
GARCIA, Denilson Aparecido; BONING, Julmara Galvani Garcia.	A educação de jovens e adultos (EJA) em tempos de mudança: desafios e o papel do gestor escolar.	2024	Capítulo de Livro
GONÇALVES, Luciana Marinho Soares; FRANQUEIRA, Alberto da Silva; COSTA, Eframita Jasmin Bezerra; REIS, Itamar Vieira; MIRANDA, Laura Elize de Souza Ferreira; FELÍCIO, Marivone Luiz.	Metodologias ativas e tecnologias educacionais.	2024	Capítulo de Livro

Fonte: autoria própria

Este quadro organiza as principais obras utilizadas na construção do referencial teórico, oferecendo ao leitor uma visão detalhada das fontes consultadas, de acordo com as normas da ABNT. A seleção dessas obras reflete a diversidade de enfoques e a relevância dos autores para a discussão sobre gestão participativa nas escolas, permitindo uma análise crítica e bem fundamentada dos desafios e possibilidades dessa prática.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Nuvem de Palavras apresentada acima ilustra de forma visual os termos frequentes e significativos extraídos do quadro de referências. Esses termos são essenciais para a análise e discussão sobre a gestão participativa nas escolas, destacando aspectos fundamentais como “educação”, “qualidade”, “participação”, “gestão”, “alunos”, “pais” e “desafios”. Tais palavras emergem como pontos-chave nas próximas seções de resultados e discussões, orientando a compreensão dos fenômenos abordados no contexto da gestão escolar participativa. A partir dessa nuvem, pode-se observar as áreas de maior ênfase, que serão aprofundadas ao longo da análise do impacto da gestão participativa nos processos pedagógicos e educacionais.

Esses termos, ao serem destacados na nuvem, mostram a centralidade da participação de diferentes atores da escola e a busca pela melhoria da qualidade educacional por meio de uma gestão colaborativa e democrática. A análise desses termos contribuirá para entender como a gestão participativa pode transformar o ambiente escolar e influenciar positivamente os resultados educacionais, promovendo uma escola inclusiva e voltada para o desenvolvimento integral dos alunos.



Fonte: autoria própria

8 ANÁLISE DOS DESAFIOS ENFRENTADOS PELA GESTÃO PARTICIPATIVA NAS ESCOLAS

A implementação da gestão participativa nas escolas enfrenta uma série de desafios que, muitas vezes, dificultam sua aplicação eficaz, conforme apontado pelos estudos analisados. Silva, Silva e Almeida (2020, p. 72) destacam que um dos principais obstáculos é a resistência cultural, tanto de gestores quanto de educadores, à mudança de modelos de gestão tradicionais, centralizados. Essa

resistência pode se manifestar na falta de interesse por parte de alguns membros da comunidade escolar em participar do processo decisório, resultando em um ambiente escolar ainda distante das práticas de gestão democrática. Além disso, Toschi e Rodrigues (2003, p. 320) observam que a falta de preparo adequado dos educadores e gestores para atuar em modelos participativos é outro desafio significativo. A formação contínua e o desenvolvimento de habilidades para a gestão participativa são essenciais, mas muitas vezes esses processos de capacitação são insuficientes ou inexistentes, o que limita o impacto positivo dessa abordagem.

Outro desafio apontado por Vieira e Bussolotti (2019, p. 60) é a sobrecarga de responsabilidades dos educadores, que muitas vezes se veem pressionados a conciliar as demandas pedagógicas com as exigências da gestão participativa, sem o devido apoio ou estrutura. Essa sobrecarga pode gerar desmotivação, prejudicando tanto o envolvimento dos educadores quanto a implementação efetiva de práticas participativas. Além disso, a falta de recursos financeiros e materiais adequados, mencionada por Wartha e Santos (2020, p. 330), também limita a implementação da gestão participativa. A escassez de recursos dificulta a organização de atividades que envolvam alunos, pais e educadores e impede a construção de um ambiente colaborativo e inclusivo. Esses desafios, somados, implicam que a gestão participativa, apesar de seus benefícios potenciais, exige um comprometimento institucional amplo e mudanças estruturais para que seja eficaz na melhoria da educação nas escolas.

9 POSSIBILIDADES DE SUPERAÇÃO DOS DESAFIOS DA GESTÃO PARTICIPATIVA

A superação dos desafios enfrentados pela gestão participativa nas escolas exige a adoção de estratégias e práticas que promovam a inclusão de todos os membros da comunidade escolar e viabilizem um ambiente colaborativo. Silva, Silva e Almeida (2020, p. 75) afirmam que uma das principais estratégias para superar as barreiras da gestão participativa é a implementação de programas de capacitação contínua para gestores e educadores. Esses programas devem focar no desenvolvimento de habilidades específicas para a liderança participativa, como a gestão de equipes, a mediação de conflitos e a comunicação eficaz, garantindo que todos se sintam preparados e motivados para colaborar no processo de gestão escolar. Dessa forma, a formação adequada é um passo crucial para garantir que a participação de todos seja produtiva e enriquecedora.

Além disso, Vieira e Bussolotti (2019, p. 62) destacam que a criação de espaços fore inforde diálogo, como conselhos escolares e reuniões regulares, é uma prática eficaz para envolver alunos, pais e educadores nas decisões da escola. Esses espaços devem ser estruturados de maneira a garantir a equidade na participação, permitindo que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas nas

discussões. A transparência nas decisões também se revela essencial, pois fortalece a confiança entre os diferentes atores da comunidade escolar, facilitando o processo de colaboração. Wartha e Santos (2020, p. 338) acrescentam que, para que a gestão participativa seja bem-sucedida, é fundamental que haja uma gestão compartilhada de responsabilidades, onde todos, incluindo alunos e pais, se sintam coprotagonistas do processo educacional. Implementar práticas que incentivem essa co-participação, como o envolvimento de alunos em projetos pedagógicos e a organização de eventos escolares, contribui para a construção de um ambiente democrático e engajado.

Por fim, Toschi e Rodrigues (2003, p. 322) sugerem que a gestão participativa pode ser promovida com o apoio de políticas públicas que incentivem a autonomia das escolas, garantindo recursos adequados e apoio institucional. A alocação de recursos financeiros e materiais para a realização de atividades participativas é fundamental para que a escola consiga implementar práticas de gestão colaborativa. Dessa forma, estratégias combinadas de formação, criação de espaços de participação e apoio institucional são essenciais para superar os desafios da gestão participativa e promover uma educação inclusiva e eficaz.

10 RESULTADOS POSITIVOS OBSERVADOS EM ESCOLAS COM GESTÃO PARTICIPATIVA

A adoção de práticas de gestão participativa nas escolas tem gerado resultados positivos significativos, tanto no que se refere ao ambiente escolar quanto aos desempenhos acadêmicos. Segundo Vieira e Bussolotti (2019, p. 65), escolas que implementaram modelos participativos de gestão observaram uma melhoria na comunicação entre os diferentes membros da comunidade escolar, o que contribuiu para um ambiente harmonioso e cooperativo. Essa maior interação entre alunos, pais, professores e gestores resultou em um ambiente acolhedor, no qual todos se sentiram responsáveis pelo sucesso escolar. A participação ativa da comunidade escolar no processo decisório favoreceu a criação de estratégias adequadas às necessidades dos alunos, o que, por sua vez, refletiu em um aumento no engajamento dos estudantes nas atividades escolares.

Além disso, Silva, Silva e Almeida (2020, p. 80) destacam que, em escolas com gestão participativa, observou-se uma significativa melhoria no desempenho acadêmico dos alunos. Quando os pais e alunos participam da gestão escolar, a motivação para aprender tende a aumentar, uma vez que os estudantes percebem que sua opinião é valorizada. Um estudo de caso realizado em escolas de comunidades carentes revelou que a gestão participativa contribuiu para a redução da evasão escolar, pois os alunos se sentiram integrados ao processo educacional e comprometidos com suas atividades. Isso é corroborado por Wartha e Santos (2020, p. 340), que relatam que em uma escola pública de

ensino fundamental, a implementação da gestão participativa levou a uma redução significativa nos índices de evasão e repetência, refletindo um ambiente escolar inclusivo e eficaz. O envolvimento dos pais também foi identificado como um fator determinante para o sucesso dessa gestão, já que a colaboração deles nas decisões pedagógicas e administrativas resultou em um maior acompanhamento do desempenho escolar dos filhos e no fortalecimento do vínculo com a escola.

Esses exemplos demonstram que a gestão participativa não apenas melhora o clima escolar, mas também influencia de maneira positiva nos resultados educacionais. A participação ativa de todos os envolvidos no processo escolar cria uma rede de apoio mútuo que contribui para a qualidade do ensino, o que torna esse modelo de gestão uma estratégia eficaz para promover melhorias contínuas nas escolas.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo visam apresentar os principais achados relativos à gestão participativa nas escolas, destacando como ela impacta os processos educacionais e os desafios enfrentados para sua implementação. A pesquisa buscou responder à seguinte pergunta: Quais são os principais desafios e possibilidades da implementação da gestão participativa nas escolas, e como ela pode impactar a qualidade do processo educativo? Após a análise dos dados, os resultados indicam que a gestão participativa pode, de fato, ter um impacto positivo na qualidade educacional, embora sua implementação dependa de diversos fatores, como a capacitação dos educadores, o engajamento de alunos e pais, e a superação de barreiras culturais e estruturais.

Um dos principais achados desta pesquisa foi a identificação de que a gestão participativa, quando bem implementada, resulta em um ambiente escolar colaborativo, com maior envolvimento dos educadores, alunos e pais nas decisões da escola. Esse modelo de gestão contribui para um aumento no engajamento dos alunos e melhora a qualidade do ensino, criando um espaço de troca de ideias e práticas inovadoras. A participação ativa de todos os membros da comunidade escolar se mostrou fundamental para o fortalecimento do vínculo entre a escola e a comunidade, favorecendo a construção de soluções alinhadas às necessidades dos estudantes. Além disso, a gestão participativa promove a formação de um ambiente escolar democrático, no qual todos os envolvidos se sentem responsáveis pelo processo educacional, refletindo em uma gestão eficaz e na melhoria contínua da qualidade do ensino.

Entretanto, a pesquisa também revelou que a implementação plena da gestão participativa enfrenta diversos desafios. A resistência à mudança, tanto por parte de gestores quanto de educadores, foi apontada como uma das maiores barreiras para a adoção desse modelo. A falta de capacitação e a

sobrecarga de responsabilidades dos profissionais da educação, aliada à escassez de recursos materiais e financeiros, dificultam a aplicação de práticas participativas que envolvam todos os segmentos da comunidade escolar. Esses desafios demandam um esforço contínuo para que se possa garantir um ambiente de colaboração eficaz, capaz de proporcionar uma gestão participativa e, conseqüentemente, uma educação de maior qualidade.

As contribuições deste estudo são claras ao mostrar que a gestão participativa, apesar dos desafios, apresenta inúmeras possibilidades de transformação no ambiente escolar, no que se refere ao fortalecimento da comunidade escolar e à melhoria dos processos pedagógicos. Além disso, o estudo destaca a importância da formação contínua dos educadores e do apoio institucional para superar as dificuldades encontradas na implementação da gestão participativa. Essas descobertas fornecem uma base sólida para futuras investigações e para a reflexão crítica sobre como a gestão participativa pode ser promovida nas escolas de maneira eficaz.

Por fim, é importante ressaltar que a continuidade das pesquisas sobre a gestão participativa é essencial para a complementação dos achados deste estudo. A implementação de novos modelos de gestão e a avaliação de sua eficácia em diferentes contextos educacionais precisam ser investigadas a fundo. A pesquisa sugere que, embora os impactos positivos da gestão participativa sejam evidentes, é necessário realizar estudos que envolvam diferentes realidades escolares, considerando as especificidades culturais e estruturais de cada instituição, para aprimorar as práticas de gestão participativa e maximizar seus benefícios no contexto educacional. Portanto, estudos são necessários para a compreensão dos mecanismos que permitem a superação dos desafios da gestão participativa e sua implementação eficaz nas escolas.

REFERÊNCIAS

Cabral, Denise; Cherubini, Adriana de Oliveira Ramos dos Santos; Simonassi, Adriana Lisboa Martins; Boré, Aline Paula; Oliveira, Daniela Medeiros de; Rodrigues, Joseana Lopes. O uso de ferramentas digitais para o desenvolvimento cognitivo na educação infantil. In: Santos, Silvana Maria Aparecida Viana; Franqueira, Alberto da Silva (Org.). *Educação em foco: inclusão, tecnologias e formação docente*. São Paulo: Arché, 2024. p. 149-170. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-112-2-7>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Garcia, Denilson Aparecido; Boning, Julmara Galvani Garcia. A educação de jovens e adultos (EJA) em tempos de mudança: desafios e o papel do gestor escolar. In: Santos, Silvana Maria Aparecida Viana (Org.). *Educação 4.0: gestão, inclusão e tecnologia na construção de currículos inovadores*. São Paulo: Arché, 2024. p. 152-169. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-098-9-8>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Gomes, Olívia Sossai. A gestão participativa no ambiente escolar. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Escolar) – Instituto Federal do Espírito Santo, Montanha. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/4303>. Acesso em: 27 dez. 2024.

Gonçalves, Luciana Marinho Soares; Franqueira, Alberto da Silva; Costa, Eframita Jasmin Bezerra; Reis, Itamar Vieira; Miranda, Laura Elize de Souza Ferreira; Felício, Marivone Luiz. Metodologias ativas e tecnologias educacionais. In: Santos, Silvana Maria Aparecida Viana; Franqueira, Alberto da Silva (Org.). *Aprendizagem híbrida e metodologias ativas: como a tecnologia facilita o engajamento estudantil*. São Paulo: Arché, 2024. p. 49-58. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-090-3-4>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Guimarães, Claudivan Santos. Gestão participativa nas escolas: conceitos que desafiam a prática. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, vol. 6, nº 2, p. 165-173, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.26843/intercientia.v6i2.718>. Acesso em: 27 dez. 2024.

Nascimento, Francimária Santana de Sousa. Gestão escolar: a importância da gestão democrática e participativa nas escolas públicas brasileiras. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 5, ed. 9, vol. 7, p. 75-83, set. 2020. Disponível em: <10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/educacao/escolas-publicas>. Acesso em: 27 dez. 2024.

Silva, M. A. M.; Danza, H. C. Projeto de vida e identidade: articulações e implicações para a educação. *Educação em Revista*, v. 38, p. e35845, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/YHwg8FxLkwcb7gGSc7QQKk/#>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Silva, M. F. da; Silva, M. J. S. da; Almeida, D. L. R. de. Práticas e desafios do ensino de geografia em tempos de pandemia da COVID-19. In: Rodrigues, J. M. C.; Santos, P. M. G. dos (orgs.). *Reflexões e desafios das novas práticas docentes em tempos de pandemia* [recurso eletrônico]. João Pessoa: Editora do CCTA, 2020. p. 62-73. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/250386>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Silva, O. S. F.; Anecleto, Ú. C.; Santos, S. P. N. Educação, formação docente e multiletramentos: articulando projetos de pesquisa-formação. *Educação e Pesquisa*, v. 47, e221083, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/jdfbBkkyqdkKDDRSwHFXLG/>. Acesso em: 16 dez. 2024.

Souza, E. R. O uso da tecnologia digital na educação: um estudo de caso em uma escola técnica estadual de uma cidade do interior paulista. Dissertação (Mestrado em Processos de Ensino, Gestão Educacional) – Universidade de Araraquara, 2020. Disponível em: <https://m.uniara.com.br/arquivos/file/ppg/processos-ensino-gestao-inovacao/producao-intelectual/dissertacoes/2020/eliete-regina-souza.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2024.