

GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS NO CONTEXTO ESCOLAR

DEMOCRATIC MANAGEMENT: CHALLENGES AND PERSPECTIVES IN THE SCHOOL CONTEXT

Everaldo Fernandes da Silva¹
Nelson da Silva Filho²

RESUMO

O papel do gestor escolar, influenciado pelo neoliberalismo, foi acentuado pelas reformas educacionais das décadas de 1980 e 1990, que visavam adaptar a educação aos novos desafios sociais e econômicos. A gestão escolar moderna deve lidar com demandas sociais emergentes e fomentar uma análise crítica capaz de enfrentar questões contemporâneas. A integração entre escola, família e comunidade é fundamental. A colaboração eficaz entre esses atores é essencial para superar desafios e promover o desenvolvimento integral dos alunos, refletindo a necessidade de uma abordagem educacional abrangente. Nesse sentido, o presente artigo apresenta os desafios e perspectivas existentes no ambiente escolar para uma gestão democrática. O objetivo é realizar um levantamento crítico-reflexivo sobre o tema por meio de uma revisão da literatura que aborde a temática apresentada na introdução. A metodologia adotada é uma revisão da literatura com base em referenciais teóricos voltados à compreensão das questões levantadas nesta pesquisa. Os resultados foram organizados em categorias de análise, culminando em três tópicos principais: transformações e desafios no contexto da gestão educacional; o papel do professor e seu dever com a cidadania; e o papel da família e sua caminhada conjunta com a escola. A gestão educacional e escolar enfrenta um cenário complexo que combina práticas tradicionais com demandas contemporâneas. As reformas neoliberais das décadas de 1980 e 1990 introduziram novas exigências, destacando a necessidade de uma gestão colegiada e dialógica, mas também revelando a persistência de estruturas de poder que limitam a verdadeira autonomia escolar. Para uma mudança efetiva, é necessária não apenas uma reestruturação administrativa, mas uma transformação cultural que valorize a participação coletiva. A integração da família e da comunidade é essencial para superar deficiências educacionais e promover uma identidade coletiva. Em suma, o sucesso na gestão escolar depende da capacidade das instituições de equilibrar flexibilidade com compromisso democrático, focando na formação integral dos alunos em um ambiente diversificado.

Palavras-chaves: Desafios; Educação; Família; Gestão democrática.

¹ Graduado em Teologia pelo Instituto de Teologia do Recife (1985); Mestrado em Teologia pela Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia (1988); Graduado em Filosofia pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Caruaru (2008) e Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Pernambuco (2011).

² Graduação em História pela Universidade de Pernambuco. Possui especialização em Gestão Educacional pela Faculdade Iguazu. Especialização em História Social e Contemporânea pela Facprisma. Atualmente é mestrando no curso de pós-graduação em Educação Contemporânea da UFPE (Centro Acadêmico do Agreste).

ABSTRACT

The role of the school principal, influenced by neoliberalism, was reinforced by the educational reforms of the 1980s and 1990s, which aimed to adapt education to emerging social and economic challenges. Modern school management must address these demands and promote critical thinking capable of engaging with contemporary issues. Integration among the school, family, and community is fundamental. Effective collaboration among these actors is essential to overcoming challenges and promoting students' holistic development, reflecting the need for a comprehensive educational approach. In this context, this article presents the challenges and perspectives present within the school environment regarding democratic management. The objective is to conduct a critical-reflective literature review on the topic, based on studies that address the themes introduced. The adopted methodology consists of a literature review grounded in theoretical frameworks that support the understanding of the issues raised in this study. The findings were organized into analytical categories that led to three main topics: transformations and challenges in the context of educational management; the role of teachers and their responsibility toward citizenship; and the role of families and their shared journey with schools. Educational management faces a complex scenario that merges traditional practices with contemporary demands. The neoliberal reforms of the 1980s and 1990s introduced new requirements, emphasizing the need for collegial and dialogical leadership, while also revealing persistent power structures that limit true school autonomy. Effective change requires not only administrative restructuring but also a cultural transformation that values collective participation. Family and community engagement are essential to overcoming educational shortcomings and promoting a shared identity. In short, successful school management depends on institutions' ability to balance flexibility with democratic commitment, focusing on the holistic development of students within diverse learning environments.

Keywords: Challenges; Education; Family; Democratic management.

1. INTRODUÇÃO

O papel do profissional da educação no contexto contemporâneo transcende as práticas pedagógicas tradicionais, assumindo uma responsabilidade vital para o exercício pleno da cidadania. A função do educador não se limita a transmitir conhecimentos; ela também envolve um compromisso profundo com a transformação social e pessoal, refletindo a importância do engajamento político e social no desenvolvimento da prática educativa.

A atividade humana, em sua essência, é projetiva e antecipatória, sendo o planejamento uma ferramenta crucial para a realização de objetivos. Em educação, a elaboração cuidadosa de atividades e estratégias permitem um diálogo aproximativo com as necessidades e interesses do alunado, promovendo uma mudança significativa na realidade educativa. A consciência política do papel do educador é fundamental para a construção de uma prática

inclusiva que respeite e valorize a diversidade brasileira, promovendo a igualdade de direitos e a participação efetiva dos/as alunos/as no processo de aprendizagem.

A proposta pedagógica deve considerar aspectos históricos, ideológicos, culturais e sociais, sendo essencial que o educador continue seu aperfeiçoamento profissional após a formação inicial. A educação deve se basear em uma abordagem sociointeracionista³, que considera o desenvolvimento dos estudantes em ambientes estimuladores e interativos. Ao planejar e implementar projetos educacionais, o educador deve questionar a intencionalidade das ações e refletir sobre o impacto das estratégias propostas (Mesacasa, 2011).

Além disso, a integração de tecnologias no processo educativo representa uma oportunidade para enriquecer a experiência de aprendizagem. O domínio das ferramentas tecnológicas deve ser utilizado de forma estratégica para alcançar objetivos educacionais, sempre avaliando criticamente sua aplicabilidade. A gestão democrática, estabelecida pela Constituição de 1988, é crucial para às novas demandas sociais e para a promoção da autonomia institucional (Gonzalez; Bernado, 2013).

No entanto, a complexidade da gestão educacional se reflete nas mudanças estruturais e na necessidade de superar modelos tradicionais, como o modelo burocrático, em favor de abordagens mais participativas e críticas. A gestão escolar precisa reconhecer e enfrentar os desafios da flexibilidade e da concentração de poder, promovendo um ambiente educacional que valorize a diversidade e a colaboração ativa dos múltiplos atores que constituem a formação das novas gerações.

A parceria entre escola e família é essencial para o processo educacional, com a família desempenhando um papel fundamental na formação inicial da criança e na construção de uma

³ Refere-se a uma abordagem teórica ou pedagógica que enfatiza a importância das interações sociais no processo de desenvolvimento e aprendizado. Essa perspectiva geralmente considera que o aprendizado e o desenvolvimento não ocorrem isoladamente, mas são profundamente influenciados pelas interações entre o indivíduo e o seu ambiente social.

base sólida para o desenvolvimento cognitivo e emocional. A integração eficaz entre esses dois âmbitos é crucial para superar desafios e garantir uma educação de qualidade, reforçando a necessidade de uma colaboração contínua e produtiva para o desenvolvimento pleno do alunado.

Assim, o papel do educador e a gestão educacional devem evoluir constantemente para atender às demandas de um mundo em transformação, promovendo uma educação que seja ao mesmo tempo crítica, inclusiva e dialógica. O processo educacional depende da capacidade de todos os envolvidos – educadores, gestores, famílias e comunidade – de trabalhar juntos em prol de um objetivo comum: a formação integral e cidadã dos estudantes.

Esta pesquisa possui como objetivo realizar um levantamento crítico-reflexivo sobre o tema por meio de uma revisão da literatura de estudo que abordam a temática presente nesta introdução. Trata-se, portanto, de uma revisão de literatura de abordagem qualitativa, que se utiliza de alguns referenciais para o entendimento das questões que são levantadas. A opção por esse método é fundamentada na capacidade de recuperar informações significativas de livros e artigos acadêmicos, identificar lacunas, comparar resultados e propor novas soluções para as questões relacionadas ao tema (Bento, 2012).

Dessa forma, o trabalho encontra-se dividido em três tópicos. No primeiro, trata das transformações e desafios na no contexto da gestão educacional. No segundo, a discussão proposta gira em torno do papel do professor, seu dever com a cidadania; e, no terceiro tópico, procura analisar o papel da família e sua caminhada conjunta com a escola.

2. DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES NA GESTÃO EDUCACIONAL CONTEMPORÂNEA

A gestão democrática, firmada como princípio constitucional desde a promulgação da Constituição de 1988, assume duas abordagens distintas no campo educacional: uma

burocrática, focada na descentralização para reduzir a intervenção estatal, e outra que enfatiza a autonomia da instituição escolar com a participação da comunidade (Gonzalez; Bernado, 2013).

Autores contemporâneos sugerem que o papel do gestor escolar evoluiu significativamente em comparação aos administradores tradicionais, embora esta mudança ainda mantenha vínculos indiretos com ideias do neoliberalismo. A influência neoliberal na educação se intensificou nas décadas de 1980 e 1990, durante as Reformas Educacionais destinadas a adaptar os indivíduos aos novos desafios sociais e econômicos. (Libâneo, 2008).

Diante das transformações, a gestão educacional/escolar precisa não apenas atender novas demandas sociais, mas também despertar uma consciência crítica capaz de enfrentar ativamente os desafios contemporâneos (Silva; Bernado, 2017).

De maneira global, a escola deve gerenciar não apenas a construção de identidades individuais, mas também a percepção da diversidade cultural, desafiando os/as educadores/as a adotarem múltiplas abordagens, tolerância e compreensão mútua. Esta mudança afeta não apenas os/as professores/as, mas também os gestores educacionais/escolares na forma como conduzem o ambiente educacional a sua volta (Luck, 2000).

Outrossim, um desafio constante são os desafios orçamentários e as pressões externas de natureza política e eleitoreira, especialmente, nas cidades interioranas. As verbas frequentemente são insuficientes para cobrir todas as necessidades, resultando em cortes em áreas essenciais.

Ademais, as pressões das secretarias municipais e estaduais exigem cumprimento de metas e diretrizes que nem sempre são viáveis com os recursos disponíveis, enquanto no cenário local a influência política direciona, em muitos casos, os recursos para projetos que atendem mais a interesses eleitorais do que às reais necessidades escolares (Pinto, 2012).

Tudo isto desenvolve-se em nível macro à medida que a flexibilidade e as imposições do mercado de trabalho contemporâneo não apenas reforçam a crise educacional, mas também obscurece as relações de poder subjacentes. Em resumo, a gestão educacional/escolar contemporânea é desafiada constantemente a ajustar-se não apenas às mudanças estruturais e legais, mas também a preparar indivíduos para um mundo onde a flexibilidade e a compreensão das complexidades culturais e sociais são fundamentais (Silva; Bernado, 2017).

Sennett (2001) afirma que há um sistema de poder que se esconde nas modernas formas de flexibilidade e que consiste em três elementos: reinvenção descontínua de instituições; especialização flexível de produção e concentração de poder sem centralização.

No primeiro elemento, na gestão educacional, a reinvenção descontínua das instituições visa romper com a rotina burocrática para tornar o presente divergente do passado. Por exemplo, substituir hierarquias piramidais⁴ por redes ou ilhas de produção⁵.

A reengenharia organizacional⁶, aliada às novas tecnologias, resultou na redução de empregos e, conseqüentemente, em uma queda assustadora na moral e produtividade dos trabalhadores/as. Aqueles que sobrevivem no mercado de trabalho respiram aliviados por não terem sido afetados pela redução de pessoal. No entanto, a flexibilidade na produção se fundamenta na volatilidade da demanda do consumidor.

O segundo elemento é a especialização flexível, que permite uma resposta ágil à demanda por produtos variados no mercado. Esta abordagem enfatiza a inovação e mudança,

⁴ Hierarquias piramidais são estruturas organizacionais ou sociais em que os indivíduos ou grupos são organizados em níveis, com um pequeno número de posições de alto status no topo e um número maior de posições de baixo status na base.

⁵ No contexto educacional, "ilhas de produção" referem-se a espaços ou ambientes de aprendizagem onde os alunos trabalham de forma colaborativa em projetos ou atividades específicas.

⁶ A reengenharia organizacional no contexto educacional refere-se ao processo de reestruturação e redesenhar práticas, processos e estruturas dentro de instituições de ensino para melhorar sua eficácia e eficiência.

refletindo-se em ajustes semanais ou até diários nas estratégias de produção, exigindo competências adaptáveis dos trabalhadores.

Por fim, o terceiro elemento, a concentração de poder sem centralização, está intimamente ligado à gestão educacional/escolar. A ideia de descentralizar o poder supostamente proporciona mais controle às pessoas nas camadas inferiores. No entanto, os novos sistemas de informação diminuem significativamente a autonomia individual, com o alto escalão mantendo controle sobre as ações.

Entretanto, essa ideia de “controle” acaba por esbarrar em algumas problemáticas. Em *A Sociedade do Cansaço* (2010), Byung-Chul Han⁷, aborda que no contexto neoliberal, a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso é inteiramente colocada sobre o indivíduo, o que aumenta a pressão para sempre se superar e obter resultados, exacerbando o sentimento de exaustão e frustração.

Nas organizações modernas que adotam essa concentração sem centralização, a dominação do topo é forte e informada. Portanto, a capacidade de romper com o passado e aceitar a fragmentação é uma característica do “novo capitalismo”, que promove espontaneidade, mas desgasta a estabilidade dos que seguem as mesmas regras (Sennett, 2001; Silva; Bernado, 2017).

Essa perspectiva esclarece que não avançamos tanto quanto pensamos em relação aos modelos de gestão, que continuam opostos ao que é proposto pelo Estado e por alguns educadores. Independentemente das diferentes denominações, há consenso de que superamos o modelo centralizado de gestão para adotar um modelo democrático participativo. Este contraste central organiza a forma de gestão educacional/escolar (Enguita, 2004).

⁷ É um filósofo e teórico cultural sul-coreano que tem se destacado por suas análises críticas da sociedade contemporânea, especialmente no contexto da globalização, do neoliberalismo e da tecnologia digital.

O modelo de Administrador Escolar, fundamentado nas ideias de Taylor⁸, enfatiza a seleção científica dos operários, controle de tarefas e redução do tempo de execução. Esta abordagem, também chamada de científico-racional por Libâneo (2008), adota uma visão burocrática e tecnicista da educação, tratando a escola como uma entidade neutra que deve operar de maneira racional (Silva; Bernado, 2017).

No entanto, o modelo democrático, baseado na concepção sociocrítica da educação, promove uma visão oposta. A gestão democrática valoriza a participação coletiva, incentivando o debate público sobre projetos e práticas colaborativas. Esta transformação exige uma mudança radical na cultura organizacional da escola e na formação dos/as educadores/as, para que possam aplicar na prática as teorias críticas que estudam (Libâneo, 2008; Silva; Bernado, 2014).

Apesar das resistências, especialmente entre os professores que relutam em participar ativamente na construção do Projeto Político Pedagógico e na integração da comunidade na escola, há um movimento contínuo em direção a uma gestão mais democrática e participativa. A figura do gestor é crucial nesse processo, transitando entre os campos tecnopolítico e político-técnico, enfrentando desafios burocráticos e legais do modelo administrativo atual (Paro, 2007).

Com isso, cabe lembrar a abordagem de Paulo Freire (1996) para com as ideias suscitadas aqui. Freire enfatiza a importância do diálogo como uma ferramenta pedagógica fundamental. Para ele, a educação deve ser um processo dialógico em que todos os participantes possuam voz e oportunidade de contribuir para o processo de aprendizagem. Em um contexto de gestão, isso se traduz na criação de espaços onde todos os membros da organização possam expressar suas opiniões, compartilhar ideias e colaborar na tomada de decisões.

⁸ O modelo de Administrador Escolar fundamentado nas ideias de Frederick Taylor, conhecido como "Administração Científica", tem suas raízes na aplicação dos princípios de eficiência e racionalidade ao gerenciamento e à organização.

Em resumo, o modelo de gestão educacional/escolar baseia-se na racionalidade técnica e na centralização do poder, ao mesmo tempo em que promove discursos descentralizadores que nem sempre são implementados na prática. A persistência desses modelos de gestão reflete uma visão tradicional de Taylor, que trata os trabalhadores como simples insumos. No entanto, a literatura contemporânea defende um modelo democrático e participativo que visa transformar o ambiente educacional, cumprindo o compromisso de proporcionar uma educação acessível a todos (Silva; Bernado, 2014).

3. EDUCAÇÃO: O COMPROMISSO ALÉM DAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

Ser um profissional da educação comprometido com o exercício da cidadania no contexto atual, transcende e vai muito além das práticas pedagógicas. A competência e o engajamento no desempenho das funções possibilitam ao educador difundir seus conhecimentos e buscar transformar sua própria vida em prol do exercício pleno dos direitos e deveres de cidadania.

A atividade humana é essencialmente projetiva, antecipando-se às próprias decisões por meio de um planejamento cuidadoso das atividades. Quando almejamos a realização de algo, planejamos de maneira meticulosa e estabelecemos as condições necessárias, organizando as ações que direcionam aos objetivos desejados. Assim, o trabalho humano possui o poder de modificar a realidade para atender às necessidades e interesses humanos (Mesacasa, 2011).

É fundamental que o profissional da educação tenha consciência política de sua função e do que ela representa para a sociedade. Para o contexto específico perante o trabalho do professor, após completar sua formação acadêmica, é essencial e fundamental que este continue se aperfeiçoando, seja por meio de cursos que o capacitem ou atividades complementares que revisem constantemente aspectos relacionados à educação, tanto no ambiente escolar quanto em outras esferas educacionais (Paro, 2010).

Ao priorizar uma abordagem curricular inclusiva que reconheça e respeite a diversidade brasileira, o professor demonstra seu comprometimento com a promoção dos direitos de cidadania, considerando as diferenças de idade, etnia, gênero e sexualidade, cultura e garantindo a igualdade de direitos para todos/as. Esse compromisso com o trabalho possibilita a criação de estratégias que visam alcançar as propostas educacionais, implementando experiências de aprendizagem relevantes e condizentes às necessidades dos estudantes (Mesacasa, 2011).

A proposta pedagógica é uma orientação presente na escola que abrange diversos aspectos, desde a contextualização histórica, ideológica, filosófica, social, cultural, política e econômica até a definição de recursos, conteúdos, avaliação e estratégias. Além disso, é importante considerar a reflexão sobre o desenvolvimento do/a aluno/a a partir de uma perspectiva sociointeracionista⁹, permitindo sua participação em ambientes estimuladores e interativos (Kishimoto, 1996; Oliveira, 1994).

Ao organizar um projeto ou plano de aula é fundamental realizar uma série de questionamentos, como o motivo, para quem, como e quando ensinar, levantando hipóteses e pontos de partida que orientem os princípios e ações a serem desenvolvidos. O projeto educacional revela a intencionalidade e o comprometimento do educador com as múltiplas dimensões de aprendizagem do alunado, promovendo uma reflexão pedagógica planejada e intencional (Mesacasa, 2011).

Em um mundo marcado por contradições, os/as educadores/as necessitam adotar uma postura crítica, reconhecendo e superando as diferenças para promover experiências de aprendizagens contextualizadas e culturalmente relevantes. A atualização constante do educador o torna receptivo a novos questionamentos e opções, permitindo a criação de aulas

⁹ O termo "sociointeracionista" refere-se a uma abordagem teórica que enfatiza o papel das interações sociais e contextuais no processo de desenvolvimento e aprendizado. Essa abordagem é amplamente associada a teorias que destacam a importância das relações sociais na formação do conhecimento e do comportamento.

que despertem o interesse dos estudantes e integrem teoria e prática em parceria com a escola, a família e a comunidade (Beck, 2014).

Além disso, é papel do educador familiarizar-se com todos os recursos disponíveis, sejam eles textuais ou multimídia, com o intuito de estimular nos alunos o hábito da leitura, audição, observação e pesquisa. O professor, enquanto gestor do processo educativo, deve ser um pesquisador ativo, comprometido com a melhoria contínua da qualidade do ensino e com o bem-estar dos indivíduos (Antunes, 2001).

No contexto contemporâneo, o uso das tecnologias tornou-se uma ferramenta indispensável para o educador. Seja através de jornais, jogos, revistas, áudio, vídeo, computador ou internet, é crucial dominar os recursos disponíveis e utilizá-los de forma estratégica para alcançar objetivos educacionais concretos. As tecnologias não devem ser um fim em si mesmas, mas sim meios para tornar as aulas mais dinâmicas e eficazes, permitindo uma apreensão cognitiva mais completa ao envolver os sentidos auditivos, visuais e emocionais dos alunos (Mesacasa, 2011).

No entanto, é importante que o professor avalie criticamente as tecnologias antes de incorporá-las em suas práticas educativas, considerando suas potencialidades, conteúdos e o momento mais adequado para sua utilização. A resistência ou a falta de familiaridade com essas ferramentas pode privar os/as alunos/as de experiências de aprendizado enriquecedoras e significativas, limitando sua visão de mundo e sua capacidade de interpretar textos, imagens, filmes e culturas de forma crítica (Vasconcellos, 2008).

Em suma, a integração das tecnologias no processo educacional oferece oportunidades para mudanças significativas, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem. Ao aproveitar esses recursos de maneira inteligente e reflexiva, a escola pode enriquecer a experiência educativa, oferecendo aos alunos acesso a conteúdo de qualidade e promovendo uma gestão mais eficaz do processo educativo (Mesacasa, 2011).

4. ESCOLA E FAMÍLIA

A escola é um espaço físico e, ao mesmo tempo, social dedicada à educação curricular. Esse espaço pode variar de acordo com a faixa etária das pessoas que o frequentam, desde instituições de ensino infantil até mesmo às universidades e centros de educação técnica. Dentro de seus muros, em suas salas de aula, são oferecidas uma gama de disciplinas e conhecimentos, a partir da matemática e línguas até mesmo as ciências sociais, artes e filosofia.

Por sua vez, ela não é apenas um local de aprendizado acadêmico, mas também um ambiente onde os estudantes interagem com seus pares, desenvolvem habilidades sociais, emocionais e começam a possuir uma compreensão mais ampla do mundo ao seu redor. A escola é a sociedade em miniatura e a educação deve preparar o indivíduo para participar ativamente da vida social (Dewey, 1916).

Dessa forma, ela torna-se um lugar de formação para a cidadania e também um espaço de construção da democracia. Um ambiente onde se ensina a pensar criticamente o mundo, a questionar e a transformar a realidade na qual se está inserida. É através da educação que se reforça o sentimento de pertencimento e integração dos indivíduos na sociedade (Cunha, 1997; Durkheim, 1952).

Desde o nascimento, a criança é inserida em um contexto familiar que desperta sua responsabilidade. Através do contato, a criança satisfaz suas necessidades e inicia a construção de seus esquemas perceptivos, motores, cognitivos, linguísticos e afetivos (Sousa, 2008).

A família é fundamental na criação de vínculos emocionais próximos, intensos e duradouros, que são cruciais para a formação de protótipos de relações subseqüentes e para uma socialização adequada. E quando falamos em família, estamos aqui reconhecendo as diferentes formas de arranjos familiares, como famílias monoparentais, famílias reconstituídas, famílias homoparentais e outras formas não tradicionais.

O ambiente familiar é o primeiro espaço onde a criança cresce e cria seus momentos de interações e aprendizados. Esses elementos configuram seu mundo interior e contribuem para a formação de uma base de personalidade, além de influenciar o desenvolvimento da consciência, sujeita a influências futuras (Médici, 1961).

A família também desempenha um papel crucial na representação do mundo exterior. Ela é o meio pelo qual o indivíduo é inserido na sociedade e aprende a apreender o conjunto de determinações, permitindo-lhe viver o universal de forma particular e construir a própria identidade (Sousa, 2008).

A importância da parceria entre família e escola no desenvolvimento educacional é evidente. A interação com adultos, como pais e irmãos, ensina a criança a negociar, cooperar e competir, além de formar amizades e aprender com seus pares. Essas experiências e sentimentos oriundos da convivência familiar influenciam significativamente o comportamento da criança e a preparação para a vida escolar.

É essencial que, na relação entre pais e filhos, os sentimentos de afeto e segurança sejam transmitidos, para que a criança se sinta estimulada a explorar seu ambiente e a vivenciar novas experiências. Muitos especialistas acreditam que a afeição e a segurança proporcionadas pela família são fundamentais para o desenvolvimento cognitivo e emocional da criança, facilitando a aprendizagem.

A família é o primeiro e mais importante agente socializador, onde a criança constrói seu modelo de aprendiz e relaciona-se com o conhecimento adquirido durante sua experiência inicial de vida. Independentemente de sua constituição, a família é uma instituição fundamental da sociedade, responsável pela socialização primária e pela formação de valores, que serão confrontados e ampliados durante o processo de socialização secundária, através da escolarização e profissionalização, especialmente na adolescência (Valadão; Santos, 1997).

O modelo de aprendizagem não deve ser visto apenas como algo individual, mas como algo desenvolvido em uma rede de relações. Assim, a família é crucial tanto para a estabilidade emocional da criança quanto para sua educação. O sucesso escolar depende da colaboração ativa da família. No entanto, é comum que a escola reclame da ausência da família no acompanhamento do desempenho escolar e da falta de limites impostos pelos pais, enquanto a família critica a escola pela cobrança excessiva e a falta de foco na transmissão de valores e na preparação para desafios não acadêmicos (Sousa, 2008).

O que falta é uma maior integração e comunicação entre escola e família, visando a um acompanhamento mais eficaz do desenvolvimento escolar do aluno. Família e escola devem reconhecer suas funções e responsabilidades para evitar um jogo de transferências de responsabilidades que coloca o estudante no meio dos conflitos. As funções de cada instituição são muitas vezes difusas em uma sociedade complexa, criando dificuldades na definição de papéis (Valadão; Santos, 1997).

Dessa forma, é impossível separar escola, família e sociedade. O processo de ensino não compete apenas a figura do professor; o/a aluno/a aprende também através da família, dos amigos, e também experiências cotidianas. Bordenave (1995) entende que participar engloba as dimensões fazer parte, tomar parte, sentir parte e ter parte.

Portanto, é essencial que professores/as, família e comunidade compreendam que a escola precisa do envolvimento de todos para superar desafios e construir uma identidade coletiva. Família e escola devem trabalhar juntas como parceiras, responsáveis por reforçar ou contrariar as influências mútuas, para promover o desenvolvimento pleno do/a educando/a e contribuir para a mudança da estrutura social (Sousa, 2008).

6. CONCLUSÕES

Em conclusão, o campo da gestão educacional e escolar enfrenta um cenário complexo e dinâmico, marcado por uma interseção entre práticas tradicionais e exigências

contemporâneas. Desde a promulgação da Constituição de 1988, que estabeleceu a gestão democrática como princípio constitucional, observou-se uma evolução significativa nos modelos de gestão escolar. Este princípio, dividido entre uma abordagem burocrática e a autonomia com participação comunitária, reflete uma tentativa de conciliar a descentralização administrativa com o fortalecimento da participação coletiva na escola.

A influência do neoliberalismo, com suas reformas educacionais das décadas de 1980 e 1990, trouxe novas demandas e desafios para a gestão educacional. Essa influência, que enfatiza a flexibilidade e a especialização, tornou ainda mais evidente a necessidade de uma gestão colegiada e dialógica capaz de enfrentar as mudanças rápidas e a diversidade cultural do ambiente escolar. No entanto, a concentração de poder, mesmo sob a aparência de descentralização, continua a ser um desafio significativo, revelando a persistência de uma estrutura de poder que pode limitar a autonomia verdadeira dos gestores e das comunidades escolares.

A mudança dos paradigmas de gestão, de um modelo aparentemente burocrático para um democrático e participativo, demanda não apenas uma reestruturação das práticas administrativas, mas também uma transformação cultural na escola. A adoção de uma abordagem mais sociocrítica, que valoriza a participação e o debate coletivo, é essencial para a construção de uma escola mais inclusiva e condizente às necessidades contemporâneas.

Além disso, a integração da família e da comunidade no processo educacional emerge como um fator crucial. A colaboração efetiva entre escola e família pode superar as deficiências no acompanhamento e no desenvolvimento dos alunos, proporcionando um suporte mais robusto e coeso. A construção de uma identidade coletiva e a promoção da cidadania devem ser encaradas como responsabilidades compartilhadas por todos os envolvidos no processo educativo.

Em síntese, a gestão educacional e escolar equilibra a flexibilidade necessária para atender às novas exigências do mercado e da sociedade com o compromisso com a participação democrática e a inclusão. O sucesso dessa empreitada depende da capacidade das escolas e dos profissionais da educação em abraçar a mudança, promover a colaboração e manter o foco na formação integral dos alunos, preparando-os para enfrentar um mundo cada vez mais complexo e diversificado.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, C. **Fascículos em sala de aula**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2001.
- BECK, C. **O bom educador está sempre atualizado**. Andragogia Brasil. 2014. Disponível em: <https://andragogiabrasil.com.br/o-bom-educador-esta-sempre-atualizado/>.
- BENTO, A. Como fazer uma revisão da literatura: Considerações teóricas e práticas. **Revista JA (Associação Acadêmica da Universidade da Madeira)**, v. 7, n. 65, p. 42-44, 2012. Disponível em: <https://aveiroginasiosdaeducacaodavinci.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/11/revisaodaliteratura.pdf>. Acesso em: 15 set. 2024.
- BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação?** Col. Primeiros Passos. São Paulo: Brasiliense, 1995.
- CUNHA, P. D'O. **Educação em debate**. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa. 1997.
- DEWEY, J.. **Democracy and Education**. 1916.
- DURKHEIM, E. **Educação e Sociologia**. SP; Melhoramentos, 1952.
- ENGUITA, F. M. **Educar em tempos incertos**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2004.
- FREIRE, P. **Sobre educação: diálogos**. 2. ed. v. II. Rio de Janeiro: 1986.
- GONZALEZ, W. R. C.; BERNADO, E. da S. **A gestão democrática em espaços não formais de ensino**. Série-estudos (ucdb), v. 36, 2013.
- HAN, B-C. **Sociedade do Cansaço**. Trad. Enio Paulo Giachino. 2ª ed., Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 2017

LIBÂNEO J. C. **Organização e gestão da escola - teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008 (Revista e ampliada).

LÜCK, H. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Em Aberto, Brasília: INEP, v. 17, n.72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

KISHIMOTO, T. M. **Jogo, brinquedo, brincadeira e a educação**. 7 ed. São Paulo: Cortez, 1996.

MEDICI, Â. **A escola e a criança**. Trad. Carlos Leite de Vasconcellos. 2.ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura S.A. 1961.

MESACASA, E. de C. **Gestão educacional: práticas e desafios**. 2011.

OLIVEIRA, C. **Algumas considerações sobre a descentralização do ensino**. Revista Brasileira de Administração da Educação. 1994.

PARO, V. H. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010a.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2010b.

PINTO, J. M. de R. **Gestão Financeira e Recursos na Educação**. Campinas: Papyrus, 2012.

SOUSA, A. P. A importância da parceria entre família e escola no desenvolvimento educacional. **Revista Iberoamericana De Educación**, v. 44, n. 7, p. 01–08. 2008. DOI: <https://doi.org/10.35362/rie4472172>. Acesso em: 15 set 2024.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Avaliação da Aprendizagem: Práticas de Mudança**, 9a ed. São Paulo: Libertad, 2008.

_____. **Avaliação: Concepção Dialética-Libertadora do Processo de Avaliação Escolar**, 18ª ed. São Paulo: Libertad, 2008.

_____. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**, 9a ed. São Paulo: Libertad, 2008.

_____. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

_____. **Qualidade de ensino: a contribuição dos pais**. São Paulo: Xamã, 2000.

SENNETT, R **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SILVA, T. M. T.; BERNADO, E. S. A relação família e escola: desafios para a gestão escolar. **Educação e cultura contemporânea**, v. 14, 2017. Disponível em: <https://mestradoedoutoradoestacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/reeduc/article/view/1367>. Acesso em: 10 set. 2024.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. Nova York: Harper & Brothers, 1911.

VALADÃO, C. R.; SANTOS, R. Família e escola visitando seus discursos. Trabalho de conclusão de curso apresentado à UNESP. França. 1997.

Recebido em:18/09/2024

Aprovado em:10/12/2024