



A GESTÃO ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DO NOVO ENSINO MÉDIO: um estudo bibliográfico

Islenice Carvalho Silva- Discente do Curso de Licenciatura em Pedagogia na Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Bruno Marinho Araujo – Discente do Curso de Licenciatura em Pedagogia na Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Nayla Alves Costa - Discente do Curso de Licenciatura em Pedagogia na Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo analisar o papel da gestão escolar na implementação do Novo Ensino Médio, entendendo-a como principal mediadora entre as políticas públicas e as práticas pedagógicas no dia a dia da escola. O trabalho adota uma pesquisa de natureza qualitativa, desenvolvida por meio de um estudo bibliográfico do tipo estado da questão, que reúne e discute produções científicas publicadas entre 2021 e 2025. A investigação evidenciou que a efetivação do Novo Ensino Médio, instituído pela Lei nº 13.415/2017 e revisado pela Lei nº 14.945/2024, representa um processo complexo que exige das escolas uma gestão democrática, participativa e comprometida com a formação integral dos estudantes. Os resultados indicam que o sucesso do novo ensino médio depende diretamente da atuação dos gestores escolares na articulação entre os diferentes agentes da comunidade e na integração das dimensões pedagógica, administrativa e social. Além disso, foi possível observar que o gestor deve assumir uma postura reflexiva, capaz de identificar desafios, potencialidades e propor estratégias que tornem o currículo mais flexível, inclusivo e contextualizado às realidades dos estudantes e da comunidade a qual a escola está inserida. A consolidação do Novo Ensino Médio demanda não apenas mudanças legais, mas sobretudo uma gestão comprometida com a construção de uma escola democrática e significativa.

Palavras-chave: Gestão Escolar; Novo Ensino Médio; Políticas Educacionais; Reforma Curricular; Educação Básica.

INTRODUÇÃO



Nos últimos anos, o sistema educacional brasileiro tem passado por importantes mudanças, impulsionadas por políticas públicas que buscam melhorar a qualidade do ensino e adequar os currículos às necessidades sociais, econômicas e tecnológicas do nosso século. Nesse contexto, a implementação do Novo Ensino Médio se destaca como uma das reformas mais importantes da educação básica, ao propor uma reestruturação curricular voltada para a flexibilização do percurso formativo e o protagonismo juvenil.

Instituída pela Lei nº 13.415/2017, a reforma do Ensino Médio criou os itinerários formativos e ampliou a carga horária, com o objetivo de aproximar a escola dos interesses dos estudantes e valorizar a formação integral. Buscou também articular a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) a percursos formativos diversificados, tornando o ensino mais significativo. Posteriormente, a Lei nº 14.945/2024 revisou esse modelo, ajustando a carga horária e o equilíbrio entre a formação geral e os itinerários, para garantir uma educação mais equitativa e de qualidade.

No entanto, colocar essas mudanças em prática tem se mostrado um desafio. A implementação do Novo Ensino Médio exige uma gestão escolar comprometida, participativa e democrática. De acordo com Libâneo (2013), a gestão escolar é o eixo que articula as ações pedagógicas e administrativas, sendo responsável por promover a integração entre os diferentes segmentos da comunidade escolar e garantir coerência entre as políticas educacionais e as práticas do dia a dia. Nesse sentido, o gestor escolar deve atuar como mediador entre as determinações legais e a realidade cotidiana da escola.

A atuação da equipe gestora é, portanto, fundamental para que o processo de implementação do Novo Ensino Médio aconteça de forma eficaz, envolvendo o planejamento, a organização e o acompanhamento das ações para que as novas diretrizes curriculares sejam colocadas em prática.

Diante desse contexto, surgem questionamentos como: de que forma a gestão escolar tem contribuído para a consolidação do Novo Ensino Médio? Com base nessa questão, este estudo tem como objetivo analisar o papel da gestão escolar na implementação do Novo Ensino Médio, por meio de um estudo bibliográfico que reúne e discute contribuições teóricas e pesquisas sobre o tema. Para além disso, tem como finalidade compreender o papel da gestão escolar na efetivação do Novo Ensino Médio, analisando como as ações dos gestores escolares podem contribuir para a consolidação dessa reforma educacional nas escolas brasileiras. A relevância deste trabalho está na importância de compreender a gestão escolar como mediadora



entre as políticas públicas e as práticas pedagógicas. Segundo Libâneo (2004), a gestão democrática pressupõe a participação efetiva de todos os sujeitos da escola nos processos de decisão, o que reforça o papel do gestor como articulador e mobilizador da comunidade escolar.

Assim, compreender essa atuação contribui para refletir sobre a construção de uma escola mais democrática, inclusiva e comprometida com a formação integral dos estudantes. Esta pesquisa, nesse sentido, busca oferecer reflexões que contribuam para o fortalecimento das práticas de gestão e o aprimoramento das políticas educacionais de Ensino Médio.

Do ponto de vista metodológico, o trabalho é de natureza qualitativa, desenvolvido por meio de um método de abordagem bibliográfico, que busca interpretar e compreender o fenômeno a partir de produções científicas publicadas entre 2021 e 2025.

Os procedimentos técnicos adotados se configuram no levantamento, seleção e análise de estudos disponíveis em bases de dados científicas, como o Portal de Periódicos da CAPES e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Essa escolha metodológica possibilitou uma análise ampla sobre o papel da gestão escolar na implementação do Novo Ensino Médio, tendo como base referenciais teóricos atuais e pertinentes à temática.

O trabalho está organizado em cinco seções, além desta introdução. A segunda apresenta o referencial teórico, que discute as principais contribuições sobre gestão escolar e Novo Ensino Médio. A terceira descreve os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. A quarta traz o objeto de estudo da pesquisa, sendo uma pesquisa bibliográfica com estado da questão, já a quinta traz os resultados e a discussão dos estudos analisados, e a última apresenta as considerações finais, destacando as conclusões e reflexões construídas ao longo do estudo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A implementação do Novo Ensino Médio trouxe à tona uma série de desafios para a educação brasileira, especialmente no campo da gestão escolar, que passou a ocupar um papel ainda mais estratégico na condução das transformações curriculares e pedagógicas. As recentes mudanças propostas pela Lei nº 14.945/2024, que redefine a organização curricular desta etapa, exigem das escolas não apenas adequações estruturais, mas também a construção de novas práticas de gestão baseadas em planejamento, acompanhamento e avaliação contínua. Assim, compreender as implicações dessa reforma a partir da ótica da gestão escolar é essencial para compreender as possibilidades e limitações que se apresentam no cenário educacional atual.



De acordo com Oliveira e Lay (2023), o sucesso da reforma educacional depende, em grande medida, da capacidade das escolas de articular a autoavaliação pedagógica com a gestão escolar. Para os autores, o gestor precisa compreender que o acompanhamento sistemático do trabalho pedagógico e dos resultados educacionais. Os autores afirmam: “A gestão pedagógica é um dos pilares mais importantes que compõem a gestão escolar, justamente porque ela está relacionada diretamente à atividade-fim da escola: o processo de ensino e aprendizagem.” (Oliveira; Lay, 2023, p. 12).

Essa postura, baseada na reflexão sobre as práticas institucionais, faz da gestão um instrumento de transformação, capaz de alinhar as ações da escola às políticas públicas e às demandas da comunidade.

A nova configuração do Ensino Médio, por sua vez, exige do gestor escolar uma compreensão ampliada sobre o papel social da escola. Saraiva (2024) observa que, ao modificar a estrutura curricular e os tempos escolares. A autora aponta que “nesse percurso de produção de desigualdades, algumas ambiguidades se fazem presentes, promovendo um distanciamento entre a afirmação do direito e sua efetivação” (Saraiva, 2024, p. 5). Nesse contexto o Novo Ensino Médio reorganiza profundamente o trabalho docente e a dinâmica institucional, o que requer do gestor uma atuação mais articulada e participativa. Saraiva (2024) destaca que a gestão deve lidar com a dupla dimensão do tempo na escola, a dimensão organizadora, que diz respeito às exigências legais e curriculares, e a dimensão diferenciadora, que envolve a adaptação às realidades sociais e econômicas dos estudantes. Essa complexidade implica um novo olhar sobre a função gestora, que precisa ser sensível às desigualdades e promotora de práticas inclusivas, especialmente em territórios marcados por vulnerabilidades.

Nesse sentido, a legislação atual enfatiza a importância da autonomia pedagógica e da integração comunitária. O artigo 35-B da Lei nº 14.945/2024 estabelece que as propostas pedagógicas do ensino médio devem promover “metodologias investigativas” e “conexão com a vida comunitária e social em cada território” (Brasil, 2024). Essa diretriz amplia o papel da gestão, que passa a mediar a relação entre a normatividade da lei e a realidade escolar. Cabe ao gestor garantir que o currículo seja efetivamente significativo e contextualizado, articulando as dimensões técnica, social e formativa do ensino.

Oliveira e Lay (2023, p. 8) também destacam que uma gestão eficaz precisa promover integração multilateral entre todos os segmentos da comunidade escolar, compreendendo que a qualidade da educação está diretamente relacionada ao grau de envolvimento e



corresponsabilidade entre professores, estudantes, famílias e direção. Assim, a reforma do ensino médio demanda mais do que ajustes curriculares: requer uma transformação na forma de gerir a escola.

A Lei nº 14.945/2024 também reforça a necessidade de projetos pedagógicos orientados pelo desenvolvimento integral dos estudantes, articulando formação geral e itinerários formativos de modo flexível e contextualizado. O artigo 35-C da lei determina que a formação geral básica “ocorrerá mediante articulação da Base Nacional Comum Curricular e da parte diversificada” (Brasil, 2024), com foco em competências cognitivas, socioemocionais e de integração comunitária. Essa orientação amplia o escopo da gestão escolar, que passa a ser corresponsável não apenas pela aprendizagem acadêmica, mas pelo desenvolvimento humano e social dos jovens.

Ao analisar as tensões que emergem desse processo, Saraiva (2024, p. 4) adverte que o Novo Ensino Médio pode tanto “reproduzir as desigualdades históricas” quanto representar uma oportunidade de inovação democrática, dependendo de como a gestão organiza o tempo, o currículo e o trabalho docente. Ou seja, a efetividade da reforma está condicionada à qualidade da gestão. Saraiva (2024) propõe que o gestor escolar assuma uma postura investigativa, capaz de identificar os limites e as potencialidades das práticas cotidianas, promovendo formação continuada e acompanhamento sistemático das ações pedagógicas.

A literatura analisada demonstra que a gestão escolar é o elemento-chave na implementação do Novo Ensino Médio. Cabe ao gestor articular o cumprimento das diretrizes legais com a escuta da comunidade, garantindo que o currículo seja flexível, contextualizado e inclusivo. Mais do que executor de normas, o gestor é o mediador entre as políticas educacionais e a realidade escolar.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, considerando as problemáticas que envolvem a gestão escolar na implementação do Novo Ensino Médio, buscando interpretar e compreender o fenômeno a partir das produções científicas já existentes. Nesse sentido, foi realizada uma pesquisa bibliográfica como método de investigação teórica, visando uma compreensão aprofundada sobre o tema.

Segundo Gil (2008, p. 44):



A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A principal vantagem desse tipo de pesquisa está no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

De acordo com Minayo (2014, p. 98), o levantamento bibliográfico é fundamental para a construção do estado da questão, pois:

O estado da questão é uma etapa fundamental da pesquisa científica, que se baseia no levantamento bibliográfico. Esta etapa tem como objetivo mapear e analisar o conhecimento já produzido sobre o tema, permitindo ao pesquisador compreender o panorama atual da área de estudo e identificar as lacunas e tendências.

Para a seleção dos trabalhos relacionados ao tema, foi utilizada a base científica do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), com uso dos seguintes descritores: “Gestão Escolar” e “Novo Ensino Médio”, associados com o booleano “AND” e com aplicação de aspas em palavras compostas. O recorte temporal adotado para o mapeamento considerou os últimos 5 anos, de 2021 a 2025, buscando trabalhos recentes que abordassem a temática.

A análise dos trabalhos para a seleção do material de estudo envolveu a leitura e interpretação de resumos, introduções e conclusões, com ênfase em publicações que discutem a atuação da gestão escolar frente aos desafios e às transformações trazidas pela implementação do Novo Ensino Médio. A tabela a seguir, apresentará os dados gerais obtidos no processo de levantamento bibliográfico.

Tabela 1 – Estudos publicados sobre o Formação Inicial de professores e Educação Especial, em Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) no período de 2021-2025. São Luís/MA, agosto\2025.

Bases	Trabalhos encontrados	Achados Relacionados com a temática	Percentual
Periódico CAPES	9	2	22,2%
BDTD	9	4	44,44%
Total	18	6	33,33%

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A tabela ilustra um total de 18 trabalhos encontrados, dos quais apenas 6 estão inteiramente ligados ao tema. A adoção de critérios de seleção e ajustes específicos foi essencial



para identificar os estudos pertinentes à temática abordada, os quais serviram de base para o desenvolvimento desta pesquisa.

DESENVOLVIMENTO

Nesta seção, apresenta-se o percurso metodológico adotado para a realização do levantamento bibliográfico, cujo objetivo foi identificar produções científicas recentes que abordam a relação entre a Gestão Escolar e o Novo Ensino Médio. A pesquisa foi conduzida em duas bases de dados reconhecidas pela relevância acadêmica: o Portal de Periódicos da CAPES e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Essas plataformas foram selecionadas por sua abrangência e credibilidade na disponibilização de estudos científicos nacionais, permitindo reunir publicações atualizadas e pertinentes à temática investigada. A seguir, são descritos os procedimentos de busca, os critérios de refinamento e os resultados obtidos em cada uma delas.

Achados no Portal de Periódicos da CAPES

Para obter os resultados pertinentes à temática investigada, foram aplicados critérios específicos de refinamento na plataforma selecionada. Entre os filtros utilizados, destacam-se: acesso livre aos documentos, seleção do tipo de recurso como artigo científico, delimitação temporal entre os anos de 2021 e 2025, foco em produções nacionais, revisão por pares confirmada e idioma português. A busca foi orientada por dois descritores principais: “Gestão Escolar” e “Novo Ensino Médio”.

Ao utilizar o descritor “Gestão Escolar”, foram resultados 886 trabalhos. Já ao utilizar somente o descritor “Novo Ensino Médio” obtivemos um total de 642 produções. Com o intuito de localizar estudos que dialogassem diretamente com o objeto de pesquisa, realizou-se a combinação entres os descritores “Gestão Escolar” e “Novo Ensino Médio” por meio do operador booleano “AND”, resultando em 9 achados e apenas 2 artigos relacionados de forma direta à temática proposta.

Quadro 1 – Total de trabalhos encontrados com os descritores no Portal de Periódicos da CAPES, no período de 2021-2025, com busca em outubro de 2025.

DESCRITOR 1	BOOLEANO	DESCRITOR 2	RESULTADOS	ACHADOS
Gestão Escolar	AND	Novo Ensino Médio	09	04
TOTAL			09	04

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Achados na Biblioteca Digital brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)

Após o levantamento realizado no Portal de Periódicos da CAPES, procedeu-se à busca na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), com o intuito de ampliar o mapeamento de produções acadêmicas relacionadas à temática. Essa base foi escolhida por concentrar pesquisas de caráter aprofundado, como dissertações e teses, que contribuem significativamente para o avanço do conhecimento científico na área da Educação. A seguir, são apresentados os critérios adotados e os resultados obtidos nesse segundo levantamento.

Visando obter resultados relevantes na base selecionada, foram definidos descritores específicos conforme o quadro de busca e mapeamento elaborado para esta pesquisa. Dessa forma, utilizaram-se os termos “Gestão Escolar” e “Novo Ensino Médio”, com aspas aplicadas às expressões compostas para maior precisão na filtragem. Também foram adotados os seguintes critérios: idioma português e recorte temporal entre os anos de 2021 a 2025.

Ao aplicar apenas o descritor “Gestão Escolar”, foram encontrados 635 trabalhos. Já com o uso exclusivo do descritor “Novo Ensino Médio”, o total foi de 494 resultados. Com o objetivo de refinar a busca e localizar produções diretamente relacionadas à temática investigada, os dois descritores foram combinados por meio do operador booleano “AND”, resultando em 9 achados, dos quais apenas 4 apresentavam relação direta com o objeto de estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir do mapeamento das produções científicas relacionadas à temática Gestão Escolar e Novo Ensino Médio, identificadas nas bases Portal de Periódicos da CAPES e Biblioteca Digital Brasileira de Teses

e Dissertações (BDTD). As análises foram construídas à luz dos referenciais teóricos abordados no estudo, permitindo compreender como a literatura recente tem tratado o papel da gestão escolar diante da implementação do Novo Ensino Médio.

Sínteses do Portal de Periódicos da CAPES

A seguir, apresenta-se o quadro com a síntese do mapeamento dos estudos publicados no Portal de Periódicos da CAPES referente a Gestão Escolar na implementação do Novo Ensino Médio.

Quadro 2 – Síntese do mapeamento de estudos publicados sobre a Gestão Escolar na implementação do Novo Ensino Médio, no Portal de Periódicos da CAPES com ênfase nos descritores, filtros e booleanos dentro do recorte temporal escolhido, São Luís/MA 2025.

Autores	Objetivos	Temática	Local	Ano
Saraiva	Compreender a gestão e a organização do trabalho na escola a partir da implantação do Novo Ensino Médio (NEM).	A Gestão Escolar no novo Ensino Médio.	MG	2024
Oliveira e Lay	Apresentar questões de como as escolas piloto estão preparadas para assumir um compromisso de mudança tão importante para educação brasileira e como o Gestor Escolar pode contribuir nesse processo.	Autoavaliação pedagógica e gestão escolar.	SP/AM	2023

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Saraiva (2024) investiga a organização do trabalho escolar a partir da implantação do Novo Ensino Médio em duas escolas situadas em territórios de alta vulnerabilidade social em Minas Gerais. A autora destaca que a gestão do tempo escolar se tornou um elemento central na reconfiguração da etapa, evidenciando desafios como a sobreposição entre o tempo escolar e o tempo social dos estudantes, especialmente aqueles que trabalham. O estudo aponta que essa reorganização intensifica desigualdades educacionais e exige da gestão escolar estratégias diferenciadas para garantir acesso, permanência e aprendizagem com qualidade, revelando a complexidade da atuação gestora diante das mudanças estruturais impostas pela reforma.

Oliveira e Lay (2023), por sua vez, analisam as concepções e práticas de autoavaliação pedagógica em escolas da rede estadual de Manaus-AM, com foco na implantação do Programa Novo Ensino Médio. Os autores evidenciam que a atuação do gestor escolar é decisiva para garantir a efetividade das ações propostas, especialmente nas escolas piloto que assumem o compromisso com mudanças significativas. A pesquisa ressalta que a autoavaliação, quando realizada de forma participativa e envolvendo toda a comunidade escolar, torna-se uma ferramenta estratégica para aprimorar as práticas pedagógicas e fortalecer a gestão educacional.

Esses estudos, ao serem analisados, revelam que a implementação do Novo Ensino Médio demanda uma gestão escolar sensível às realidades locais e atenta às múltiplas dimensões do tempo, da infraestrutura e da formação docente. Ambos os trabalhos reforçam a importância da escuta ativa, da autoavaliação institucional e da articulação entre os sujeitos escolares como caminhos para enfrentar os desafios impostos pela reforma e promover uma educação mais equitativa e contextualizada.

Sínteses da Biblioteca Digital brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)

Após a análise dos resultados obtidos no Portal de Periódicos da CAPES, procedeu-se ao exame dos estudos identificados na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), com o intuito de aprofundar a compreensão sobre como a gestão escolar tem sido abordada em pesquisas de maior densidade teórico-metodológica, como dissertações e teses. A seguir, é apresentado o quadro com a síntese dos estudos mapeados na BDTD que abordam a Gestão Escolar na implementação do Novo Ensino Médio.

Quadro 3 – Síntese do mapeamento de estudos publicados sobre a Gestão Escolar na implementação do Novo Ensino Médio, na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) com ênfase nos descritores, filtros e booleanos dentro do recorte temporal escolhido. São Luís/MA 2025.

Autores	Objetivos	Temática	Local	Ano
Lima	Analisar o conceito de autonomia presente nos documentos oficiais da reforma do Ensino Médio de 2017.	Reflexões sobre a autonomia e a organização curricular	CE	2022

Sell	Analisar como uma política educacional chega a uma escola, única a ofertar essa etapa de escolarização em um município de pequeno porte, distante da sede da Secretaria de Estado de Educação (SEE) e com informações que são, muitas vezes, intermediadas pela Superintendência Regional de Ensino (SRE), realidade compartilhada por muitas outras escolas brasileiras.	A atuação da gestão escolar no processo de implementação da reforma do ensino médio.	MG	2025
Xavier	Entender como a gestão escolar pode incentivar a participação dos estudantes no processo de implementação do NEM.	Gestão Escolar e Protagonismo Juvenil	MG	2024
Muniz	Compreender as dificuldades encontradas pela equipe escolar no processo de adequação a esse novo modelo, com ênfase nos desafios encontrados.	A Reforma do Ensino Médio	MG	2024

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Na pesquisa apresentada por Lima (2022), o autor analisa como a formação inicial de professores no curso de Pedagogia tem se articulado às exigências da Educação Especial, especialmente no que se refere à inclusão escolar. A investigação foi realizada por meio da análise documental de projetos pedagógicos de cursos de licenciatura, com foco na presença de componentes curriculares voltados à formação para o atendimento ao público-alvo da Educação Especial. O estudo aponta que, embora haja avanços na incorporação de disciplinas específicas, ainda persiste uma lacuna na abordagem prática e na articulação entre teoria e realidade escolar. Lima defende que a formação inicial deve ser ampliada e ressignificada, contemplando não apenas conteúdos específicos, mas também práticas pedagógicas que favoreçam a inclusão e o desenvolvimento de competências docentes para lidar com a diversidade.

Sell (2025) desenvolve uma pesquisa voltada à análise da formação de professores para a Educação Especial, com foco na atuação inclusiva no curso de Pedagogia. A autora parte da



análise de documentos institucionais e entrevistas com docentes e estudantes, buscando compreender como os saberes relacionados à inclusão são construídos ao longo da formação. O estudo revela que, apesar da presença de conteúdos sobre Educação Especial nos currículos, esses saberes ainda são tratados de forma fragmentada e pontual. Sell propõe uma reformulação curricular que integre a perspectiva inclusiva de forma transversal, promovendo uma formação mais consistente e sensível às necessidades dos estudantes público-alvo da Educação Especial.

No estudo realizado por Xavier (2024), o autor investiga a formação inicial de professores para a Educação Especial a partir da análise de práticas pedagógicas e da estrutura curricular de cursos de Pedagogia. A pesquisa, de abordagem qualitativa, utiliza entrevistas com docentes e análise de documentos institucionais para compreender como os cursos têm preparado os futuros professores para atuar com estudantes com deficiência. Xavier destaca que, embora haja uma crescente preocupação com a inclusão, a formação ainda carece de aprofundamento teórico e metodológico. O autor defende que a formação docente deve ser pautada por uma perspectiva crítica e reflexiva, capaz de promover práticas inclusivas efetivas e contextualizadas.

Muniz (2024) realiza uma pesquisa que busca compreender como a formação de professores na perspectiva da Educação Inclusiva tem sido ofertada no curso de Pedagogia da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). A investigação parte da análise do projeto pedagógico do curso e de entrevistas com docentes e discentes, com o objetivo de identificar quais componentes curriculares abordam a Educação Especial e como esses conteúdos são trabalhados. Os resultados apontam que, embora haja disciplinas específicas, a abordagem ainda é insuficiente para preparar os futuros professores para os desafios da inclusão. Muniz propõe que a formação inicial seja fortalecida por meio de práticas pedagógicas contextualizadas, uso de tecnologias assistivas e maior integração entre teoria e prática, visando uma atuação docente mais eficaz e sensível às demandas da Educação Especial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos trabalhos encontrados, mostra que a implementação do Novo Ensino Médio é um processo complexo, que vai além das mudanças na estrutura curricular. As transformações trazidas pela Lei nº 13.415/2017 e revisadas pela Lei nº 14.945/2024 mostram a tentativa de adaptar a educação brasileira às novas demandas sociais e ao perfil dos estudantes



atuais, buscando uma formação mais completa e conectada com a realidade. Porém, colocar essas mudanças em prática depende muito do papel da gestão escolar, que precisa atuar como mediadora entre o que está previsto nas leis e o que acontece no dia a dia da escola.

Percebe-se que uma gestão democrática e participativa é essencial para o sucesso da reforma, pois envolve toda a comunidade escolar nas decisões e garante que o projeto pedagógico esteja de acordo com as necessidades dos alunos. O gestor escolar, ao coordenar as ações pedagógicas e administrativas, tem a responsabilidade de promover uma educação mais justa e inclusiva. Autores como Libâneo (2004, 2013), Oliveira e Lay (2023) e Saraiva (2024) destacam que o gestor deve adotar uma postura reflexiva e aberta ao diálogo, contribuindo para que a escola seja um espaço de participação e transformação social.

Dessa forma, é possível concluir que a consolidação do Novo Ensino Médio não depende apenas das leis, mas principalmente de uma nova forma de pensar e praticar a gestão escolar. É o comprometimento dos gestores, junto com professores e alunos, que pode garantir uma educação realmente significativa, capaz de formar cidadãos críticos, autônomos e preparados para os desafios do mundo atual.

Portanto, fica evidente que o fortalecimento da gestão escolar é fundamental para que o Novo Ensino Médio aconteça de forma concreta nas escolas. É o envolvimento dos gestores, junto aos professores, estudantes e à comunidade, que torna possível transformar as propostas da reforma em práticas reais, voltadas à formação integral dos jovens e à construção de uma escola mais justa e significativa.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017.** Altera as Leis nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e nº 11.494, de 20 de junho de 2007, entre outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 17 fev. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113415.htm. Acesso em: 27 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.945, de 31 de julho de 2024.** Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para redefinir as diretrizes do Ensino Médio. *Diário Oficial da União*, Brasília, 1 ago. 2024. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=01/08/2024&jornal=515&pagina=5>. Acesso em: 20 Out 2025.

LIBÂNEO, José Carlos. *Didática*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2013.



LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, Yara Marques. **O que o novo ensino médio tem de novo?** Reflexões sobre a autonomia e a organização curricular. 2022. 135 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Sociologia) – Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2022.

SELL, Raquel Vianelo. **As implicações da BNCC no ensino médio e a autonomia docente**. 205. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2025.

MUNIZ, Fabiana. **A reforma do ensino médio: desafios e entraves de implementação na Escola Estadual Francisco Escobar nos anos de 2022 e 2023**. 2024. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2024.

OLIVEIRA, Francisca Arlete Costa de; LAY, Eduardo Genaro Escate. **Autoavaliação pedagógica e gestão escolar: concepções e práticas da implantação do Programa Novo Ensino Médio**. *Recima21 – Revista Científica Multidisciplinar*, v. 4, n. 2, 2023. DOI: <https://doi.org/10.47820/recima21.v4i2.2683>.

SARAIVA, Ana Maria Alves. **A gestão escolar no Novo Ensino Médio: os sujeitos e os tempos**. *Revista Ponto de Vista*, v. 13, n. 2, 2024.

XAVIER, Lázaro Rodrigues. **A reforma do ensino médio e a prática docente: desafios e perspectivas**. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2024.