

A INFLUÊNCIA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NA GESTÃO ESCOLAR E NA FORMAÇÃO DOCENTE

Amanda Mesquita Viana¹; Ana Paula Pereira Brito²

¹Graduanda do V semestre em Pedagogia, Bolsista do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e Bolsista Voluntária de Iniciação Científica do VIVA'S:

Grupo de pesquisa de estudos feministas: gênero, diversidade e sexualidade, Vitória da Conquista, Bahia, Brasil, amanda.mesquita.viana09@gmail.com

²Graduanda do V semestre em Pedagogia, paula.pereirabrt2005@gmail.com

Resumo

As políticas públicas exercem papel fundamental na organização e funcionamento das escolas, orientando ações pedagógicas, administrativas e de formação docente. Entretanto, a distância entre a formulação e a execução das políticas evidencia fragilidades na gestão educacional, especialmente quanto à valorização dos profissionais e às condições de trabalho. Nesse viés, o documentário "Pro Dia Nascer Feliz" (2006) ilustra essa realidade ao apresentar desigualdades estruturais e pedagógicas nas escolas públicas brasileiras. De modo que é possível compreender que as políticas públicas são essenciais para fortalecer uma gestão escolar democrática, participativa e comprometida com a transformação social. Portanto, este trabalho tem como objetivo analisar a influência das políticas públicas na gestão educacional e na formação docente, bem como, refletindo sobre seus desafios e contribuições para a qualidade do ensino.

Palavras-chave: Formação Docente. Gestão educacional. Políticas públicas.

Introdução

No que se refere à formação docente, os participantes apontaram situações em que professores atuam fora de sua área de formação, bem como a insuficiência de políticas voltadas à qualificação profissional. Tais relatos revelam uma realidade marcada pela precarização do trabalho docente, na qual a formação inicial e continuada nem sempre atende às demandas concretas da escola. Essas falas confirmam o debate apresentado no item 4.2, ao evidenciar que a ausência de investimentos consistentes na formação docente compromete o planejamento pedagógico e a qualidade do ensino.

As políticas públicas educacionais, impostas em documentos legais como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996) e o Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014), estabelece princípios e diretrizes voltados à garantia do direito, educação e melhoria da qualidade do ensino. No

entanto, na prática a distância entre a formulação dessas políticas e sua implementação no cotidiano escolar compromete tanto a gestão educacional quanto a formação docente, refletindo em limitações estruturais, precarização do trabalho docente e fragilidades no planejamento pedagógico.

Para Oliveira (2010), as políticas públicas consistem em tudo que um governo faz ou deixa de fazer, portanto, as políticas públicas educacionais passam a ser tudo que um governo realiza ou deixa de realizar especificamente no que se trata da educação. Em consonância, Barbosa e Fernandes (2017), discutem a educação como um fenômeno complexo e vasto, que envolve diversos espaços, como comunidade, família, igreja, entre outros. Desse modo, ao pensar em políticas públicas educacionais é direcionado um foco específico ao tratamento da educação, no entanto, uma vez que o fenômeno educacional não se limita ao espaço escolar, pode-se compreender que as políticas públicas destinadas à educação não estão restritas a alcançarem somente o público central da escola, mas também todos os demais espaços e pessoas que estão, de forma direta ou indireta, conectada a esse processo.

Nesse sentido, conforme Ferreira e Santos (2014), ao tratar de políticas públicas educacionais é preciso refletir que as referidas não estão relacionadas somente ao acesso das crianças e adolescentes às escolas. Mas, também as implicações e impactos dessa conjuntura em aspectos específicos como a formação docente, a gestão democrática, a inserção e participação da comunidade no ambiente educacional e fatores mais amplos como a construção de uma sociedade mais crítica e reflexiva, já que o modelo de sistema educacional adotado e as Políticas Públicas que são direcionadas para a educação evidenciam a preocupação dos governantes e da sociedade de um país em relação ao seu próprio desenvolvimento, pois somente, um ensino público gratuito e de qualidade pode construir uma sociedade em que as diferenças socioculturais e socioeconômicas não sejam barreiras para uma educação inclusiva, diversa e plural (Freire, 1996).

Nessa perspectiva, a ação docente, e consequentemente a formação de professores e uma gestão democrática, torna-se um ponto essencial nesse processo, já que, para Freire (1996) o educador e o ambiente escolar desempenham um papel central no processo de transformação social e na construção do conhecimento dos alunos. Freire (1996), defende que a formação vai além de capacitações técnicas; ela exige condições estruturais adequadas e valorização profissional, contemplando questões como o tempo de estudo, carga horária de trabalho adequada, e melhores salários, para que assim a educação seja vista e tratada como uma prática que leva a liberdade e autonomia.

Desse modo, entende-se que para que se tenha uma sociedade mais justa e menos desigual é necessário que se tenha sujeitos ativos, reflexivos, éticos e comprometidos com seus direitos e deveres, implicando em um modelo educacional que seja capaz de auxiliar no processo de construção e evolução desses indivíduos conforme esses princípios. Ou seja, para que esses indivíduos se façam presentes na sociedade, é necessário que se tenha, primeiramente, políticas públicas educacionais que visem e priorizem o processo educacional e, sobretudo, seus profissionais.

Na contemporaneidade, infelizmente, são cada vez mais distantes os pressupostos pregados e assegurados de forma teórica pelos documentos nacionais vinculados à educação na prática que pode-se chamar de “chão da escola pública”, assim como os ideais discutidos por Freire. Tal conjuntura é ilustrada no documentário “Pro Dia Nascer Feliz” (2006), dirigido por João Jardim, que apresenta um retrato crítico da educação no Brasil a partir da realidade de adolescentes e professores em diferentes escolas do país.

O curta exhibe o cotidiano de estudantes de diversas regiões brasileiras, incluindo escolas públicas e privadas, apontando suas experiências, dificuldades, sonhos e percepções sobre a vida escolar. Ao comparar contextos sociais distintos, desde algumas regiões mais pobres até escolas de elite, o documentário evidencia as profundas desigualdades no sistema educacional brasileiro.

A escolha desta temática justifica-se por sua relevância social e acadêmica, bem como por sua importância no âmbito pessoal. No que se refere à relevância social, destaca-se a necessidade de compreender os impactos, muitas vezes indiretos, das políticas públicas na realidade escolar, uma vez que tais políticas influenciam diretamente a organização da escola, as práticas pedagógicas e as condições de ensino e aprendizagem. Diante de um cenário educacional marcado por desafios estruturais e desigualdades, torna-se essencial analisar como essas políticas se concretizam no cotidiano das instituições de ensino.

Sob a perspectiva acadêmica, o estudo contribui para o aprofundamento das discussões acerca da gestão escolar e da formação docente, articulando teoria e prática. Ao considerar as percepções de futuros profissionais da educação, a pesquisa amplia o debate científico, oferecendo subsídios para a construção de reflexões críticas e para o desenvolvimento de práticas mais conscientes e fundamentadas.

Além disso, a importância pessoal do tema está relacionada às vivências e observações no contexto educacional, que despertaram inquietações acerca dos efeitos das políticas públicas

no ambiente escolar. Tais experiências motivam a busca por uma compreensão mais aprofundada da realidade, contribuindo não apenas para a formação acadêmica, mas também para a construção de uma atuação profissional mais crítica, reflexiva e comprometida com a melhoria da educação.

Portanto, o objetivo geral deste trabalho é analisar através de uma abordagem qualitativa a influência das políticas públicas educacionais na gestão escolar e na formação docente, a partir do diálogo entre a fundamentação teórica, os dados empíricos coletados através de um formulário online com os/as estudantes do curso de Pedagogia da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) - Campus Vitória da Conquista e as reflexões feitas através do documentário Pro Dia Nascer Feliz (2006).

Metodologia

A presente pesquisa caracteriza-se como de abordagem qualitativa, de natureza básica e com objetivos descritivos que tem como princípio central a descrição das características de um determinado fenômeno, sendo realizada uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação dos resultados (Gil, 2009).

A escolha dessa abordagem justifica-se pela necessidade de compreender de que maneira as políticas públicas educacionais impactam na gestão democrática escolar e na formação docente, bem como qual a relação entre essa conjuntura e os aspectos apresentados no documentário Pro Dia Nascer Feliz, considerando as percepções dos estudantes do curso de Pedagogia da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – Campus Vitória da Conquista. O estudo foi realizado no contexto da UESB, no campus de Vitória da Conquista como recurso avaliativo para a disciplina de Gestão Educacional I, envolvendo como participantes todos os alunos do curso de Pedagogia da referida Universidade.

A coleta de dados, segundo Gil (2009), consiste em reunir informações necessárias para responder ao problema de pesquisa e atingir os objetivos do estudo através de um instrumento. Desse modo, para a coleta de dados, foi utilizado um formulário on-line, onde os instrumentos foram elaborados de modo a atender aos objetivos da pesquisa, contemplando questões (objetivas e discursivas) que possibilitaram a obtenção de informações relevantes acerca do tema investigado.

As questões objetivas (com múltipla escolha e alternativas fechadas) foram utilizadas para levantar dados mais diretos e mensuráveis, possibilitando a caracterização do perfil dos participantes, como idade, formação, período do curso ou outras informações relevantes. Esse tipo de questão visava facilitar a organização e a análise sistemática dos dados. Enquanto as questões discursivas (abertas), permitiram que os participantes expressassem livremente suas ideias, opiniões e vivências, contribuindo para a compreensão mais aprofundada das experiências e percepções relacionadas ao tema da pesquisa. Esse tipo de resposta foi fundamental, pois possibilita a interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos. Portanto, ao combinar esses dois tipos de questões, o questionário possibilitou uma análise mais completa, articulando os dados a interpretação dos resultados e fortalecendo a consistência da pesquisa.

Os procedimentos de coleta ocorreram no período de 15 de novembro a 15 de dezembro de 2025, sendo realizados de forma remota e contando com a participação de 17 estudantes de diferentes períodos do curso de Pedagogia da UESB. Ressalta-se que todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade das informações, assim como obtiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) conforme os princípios éticos da pesquisa científica.

A análise dos dados foi realizada por meio de abordagens estatística e discursiva, com o objetivo de possibilitar a categorização das respostas e a interpretação dos resultados à luz do referencial teórico adotado. As respostas provenientes das questões objetivas foram organizadas de forma sistemática, visando traçar o perfil dos participantes. Por sua vez, as respostas discursivas foram submetidas a uma análise qualitativa, permitindo a identificação de categorias temáticas e uma interpretação mais aprofundada dos dados. Além disso, as reflexões foram articuladas com elementos presentes no documentário Pro Dia Nascer Feliz, contribuindo para uma compreensão mais ampla do contexto educacional investigado.

Resultados e Discussões

Os resultados da pesquisa mostram que as políticas públicas educacionais exercem influência direta sobre a organização da gestão escolar e sobre a formação docente, impactando o cotidiano das escolas públicas. As percepções dos estudantes de Pedagogia, relacionadas ao documentário Pro Dia Nascer Feliz (2006), defendem que, embora existam

dispositivos legais que asseguram a gestão democrática e o direito à educação, a efetivação dessas políticas ocorre de forma desigual, marcada por limitações estruturais, administrativas e pedagógicas.

A gestão escolar é feita de maneira em que haja espaço em que as políticas públicas educacionais se concretizem no cotidiano da escola, exigindo do gestor a articulação entre as diretrizes legais e as práticas pedagógicas. Nesse sentido, Libâneo afirma que:

A gestão escolar compreende um conjunto de ações intencionais voltadas à organização do trabalho pedagógico e administrativo da escola, tendo como finalidade criar condições favoráveis ao ensino e à aprendizagem. Não se trata apenas de administrar recursos, mas de coordenar processos educativos que envolvem professores, alunos e comunidade, articulando aspectos pedagógicos, políticos e organizacionais (Libâneo, 2012, p. 22–23).

Essa concepção contribui para a interpretação dos dados da pesquisa, pois mostra que os limites enfrentados pela gestão escolar estão relacionados à forma como as políticas públicas são implementadas dentro das instituições.

As desigualdades educacionais percebidas no documentário Pro Dia Nascer Feliz (2006) reforçam os limites das políticas públicas quando não são acompanhadas de condições concretas de implementação. Saviani analisa a escola como uma instituição inserida nas contradições da sociedade capitalista, refletindo desigualdades sociais historicamente construídas. Conforme o autor: “A escola não está fora da sociedade, mas inserida em suas contradições, reproduzindo, muitas vezes, as desigualdades existentes.” (Saviani, 2008, p. 56). Essa reflexão contribui para compreender que os problemas retratados no documentário como precariedade da infraestrutura, ausência de materiais pedagógicos e desmotivação docente, não são situações isoladas, mas realidades comuns em um sistema educacional marcado por desigualdades estruturais.

No que se refere à formação docente, os resultados da pesquisa indicam fragilidades nas políticas de valorização profissional e na oferta de formação continuada. Almeida analisa esse processo ao afirmar que:

A precarização do trabalho docente manifesta-se de diferentes formas, entre elas as condições inadequadas de trabalho, a instabilidade profissional e a limitação do acesso à formação continuada. Esses fatores comprometem o exercício da docência e fragilizam o compromisso pedagógico do professor, refletindo diretamente na qualidade do ensino oferecido aos alunos (Almeida, 2018, p. 30–31).

Essa análise dialoga com os relatos dos estudantes, que destacam a atuação de professores fora de sua área de formação e a desmotivação profissional.

A gestão escolar, diante desse contexto, encara o problema de conciliar as exigências institucionais com as demandas reais da comunidade escolar. Luck defende que a gestão democrática pressupõe participação coletiva e corresponsabilidade entre os sujeitos da escola. Para a autora: “A gestão democrática se concretiza quando há participação, diálogo e compromisso coletivo com os objetivos educacionais.” (Luck, 2009, p. 72).

No entanto, os dados da pesquisa indicam que essa participação ainda ocorre de forma limitada, muitas vezes restrita a espaços formais, o que dificulta a construção coletiva do projeto pedagógico e o fortalecimento do vínculo entre escola e comunidade.

Sob a perspectiva freireana, a educação e a gestão escolar assumem um caráter político e transformador. Freire defende que:

Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua produção ou construção. Por isso, o ato educativo exige compromisso ético, consciência crítica e responsabilidade social por parte dos educadores, que devem compreender seu papel na transformação da realidade. (Freire, 1996, p. 47).

Essa concepção reforça a necessidade de uma gestão educacional comprometida com a emancipação humana e com a justiça social.

Por fim, os estudantes de Pedagogia reconheceram a importância da participação da comunidade escolar como elemento fundamental para o fortalecimento da gestão democrática. A escuta de professores, alunos e famílias foi apontada como estratégia essencial para decisões mais contextualizadas e comprometidas com a realidade local, reforçando a compreensão de que a efetivação das políticas públicas depende da articulação entre gestão democrática, formação docente e compromisso social com a educação pública.

4.1 Desafios e perspectivas da gestão educacional nas políticas públicas.

Os desafios enfrentados pela gestão educacional brasileira estão diretamente ligados à forma como as políticas públicas são formuladas e implementadas. Embora os documentos legais, como a Constituição Federal, a LDB (1996) e o Plano Nacional de Educação (2014), apresentem princípios democráticos e metas grandes, a concretização dessas diretrizes nas escolas ainda é limitada por fatores políticos, econômicos e estruturais. A falta de investimentos consistentes, a burocratização das ações e a fragmentação entre os entes federativos comprometem a coerência e a continuidade das políticas educacionais.

De acordo com Libâneo (2012) e Luck (2009), a gestão escolar é o que une a política e a prática pedagógica. No entanto, o gestor frequentemente enfrenta o desafio de conciliar

exigências institucionais com as demandas da comunidade escolar. A ausência de autonomia administrativa e financeira impede a capacidade da escola de planejar ações contextualizadas, reduzindo a gestão a um papel apenas executivo. Além disso, a falta de valorização e de formação continuada dos professores reforça um ciclo de precarização que impede avanços significativos na qualidade do ensino.

Por outro lado, as perspectivas apontam para a necessidade de fortalecer uma gestão democrática, baseada na participação coletiva, na escuta da comunidade e no compromisso ético e social com a aprendizagem. Como defende Freire (1996), o compromisso do educador e do gestor deve estar pautado na transformação da realidade, e não apenas na manutenção das estruturas existentes. Para que as políticas públicas se tornem efetivas, é necessário que sejam articuladas ao cotidiano escolar por meio de práticas colaborativas, críticas e inclusivas, em que todos os sujeitos da escola sejam reconhecidos como agentes de mudança.

4.2 A formação docente nas políticas públicas.

A formação docente constitui um dos pilares centrais das políticas públicas voltadas à qualidade da educação. A valorização e a formação continuada dos professores são pontos indispensáveis para que haja uma gestão escolar democrática e transformadora. Contudo, a realidade educacional brasileira revela um distanciamento entre o discurso político e a realidade profissional dos docentes. Muitos professores ainda atuam fora de sua área de formação, o que reflete a insuficiência das políticas de qualificação e de valorização da carreira.

De acordo com Almeida (2018), a precarização do trabalho docente é um fenômeno que se manifesta tanto nas condições de trabalho quanto na negação do direito à formação. Essa precarização compromete o compromisso ético e pedagógico dos educadores, afetando diretamente a qualidade do ensino. Já Libâneo (2012) ressalta que o professor é um sujeito político e intelectual, e sua formação deve prepará-lo para compreender criticamente a realidade escolar e social.

A efetivação de políticas que garantam a formação docente inicial e continuada é, portanto, essencial para que o planejamento educacional se concretize nas práticas pedagógicas. Como enfatiza Freire (1996), a docência é um ato político e, por isso, requer consciência de classe e compromisso social. No documentário “Pro Dia Nascer Feliz” (2006), observa-se que a falta de valorização e de formação adequada leva à desmotivação e à

reprodução de práticas excludentes, revelando o impacto direto das políticas ou da ausência delas no cotidiano escolar.

4.3 A participação da comunidade na gestão escolar

A gestão democrática, prevista na Constituição Federal (1988) e reafirmada pela LDB (1996) e pelo PNE (2014), só se concretiza quando há a efetiva participação da comunidade escolar nas decisões pedagógicas e administrativas. Essa participação amplia o diálogo entre escola e sociedade, favorecendo a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e fortalecendo o sentimento de pertencimento dos sujeitos ao espaço escolar.

Segundo Luck (2009), a gestão democrática pressupõe uma cultura de colaboração e corresponsabilidade. No entanto, muitos gestores ainda enfrentam dificuldades em promover a participação efetiva de pais, alunos e demais membros da comunidade, seja por falta de tempo, seja pela ausência de políticas institucionais que incentivem esse envolvimento. Essa lacuna acaba por restringir a gestão à esfera técnica e administrativa, limitando seu potencial formativo e social.

A participação comunitária é um elemento essencial para que a escola se torne um espaço de transformação social. Inspirados em Paulo Freire (1996), entende-se que o diálogo entre escola e comunidade é o caminho para a emancipação e para a construção de uma educação comprometida com a realidade local. Nesse sentido, a atuação participativa não se resume à execução de tarefas, mas ao exercício de uma cidadania ativa, que fortalece o papel da gestão escolar como promotora de inclusão e justiça social.

4.4 Percepções dos estudantes de Pedagogia sobre políticas públicas, gestão escolar e formação docente.

À luz das discussões teóricas apresentadas nos tópicos anteriores, este subtópico analisa os dados obtidos por meio do formulário aplicado a estudantes do curso de Pedagogia. As respostas evidenciam que as percepções dos participantes dialogam diretamente com os desafios, limites e perspectivas da gestão educacional, da formação docente e da participação da comunidade escolar no contexto das políticas públicas.

De modo geral, os estudantes demonstraram reconhecer que as políticas públicas educacionais influenciam significativamente o cotidiano escolar. Nas respostas discursivas, foram mencionados aspectos relacionados à organização da rotina da escola, à implementação de programas educacionais e às políticas de inclusão e permanência, indicando que tais diretrizes interferem tanto na estrutura administrativa quanto nas práticas pedagógicas. Essa

percepção reforça a compreensão de Libâneo (2012) e Luck (2009) de que a gestão escolar se constitui como mediação entre as políticas educacionais e a prática educativa.

No que se refere à formação docente, os participantes apontaram situações em que professores atuam fora de sua área de formação, bem como a insuficiência de políticas voltadas à qualificação profissional. Tais relatos revelam uma realidade marcada pela precarização do trabalho docente, na qual a formação inicial e continuada nem sempre atende às demandas concretas da escola. Essas falas confirmam o debate apresentado no item 4.2, ao evidenciar que a ausência de investimentos consistentes na formação docente compromete o planejamento pedagógico e a qualidade do ensino.

Quanto à gestão escolar, os estudantes destacaram como medidas mais urgentes a necessidade de maior apoio governamental, investimentos financeiros contínuos e a adoção de práticas de planejamento estratégico voltadas à realidade da comunidade escolar. Também foi recorrente a defesa de uma gestão mais democrática, baseada no diálogo e na participação coletiva, o que demonstra a compreensão dos estudantes acerca do papel político e social da gestão educacional. Essas percepções dialogam com o item 4.1, ao apontar que a limitação de recursos e de autonomia institucional constitui um dos principais entraves à efetivação das políticas públicas no contexto escolar.

Por fim, as respostas indicaram a importância da participação da comunidade escolar como elemento fundamental para o fortalecimento da gestão democrática. Os estudantes compreendem que a escuta de pais, alunos e demais membros da comunidade contribui para a construção de decisões mais contextualizadas e para o fortalecimento do vínculo entre escola e sociedade. Tal entendimento converge com a perspectiva freireana discutida no item 4.3, segundo a qual o diálogo e a participação são condições essenciais para uma educação comprometida com a transformação social.

Conclusões

O presente estudo possibilitou compreender que as políticas públicas educacionais exercem influência direta sobre a gestão escolar e a formação docente, interferindo nas condições de funcionamento das escolas e na qualidade do processo educativo. Ao longo da análise, evidenciou-se que, embora os marcos legais assegurem princípios democráticos e o direito à educação, ainda há um distanciamento significativo entre o que é proposto nas políticas e o que se concretiza no cotidiano escolar.

As reflexões teóricas fundamentadas em autores como Saviani, Libâneo, Luck e

Freire, associadas aos dados obtidos por meio do formulário aplicado aos estudantes de Pedagogia e às análises do documentário Pro Dia Nascer Feliz (2006), revelaram que a gestão educacional ocupa um papel estratégico na mediação entre as políticas públicas e a realidade concreta da escola. Nesse sentido, a gestão escolar não pode ser compreendida apenas como uma função administrativa, mas como um espaço político-pedagógico que exige planejamento, diálogo, participação coletiva e compromisso social.

No que diz respeito à formação docente, o estudo evidenciou que a precarização do trabalho, a fragilidade das políticas de valorização e a atuação de professores fora de sua área de formação comprometem o desenvolvimento de práticas pedagógicas significativas. Conforme discutido por Almeida (2018) e Libâneo (2012), a formação docente deve ser entendida como um direito e como elemento central para a construção de uma escola democrática e socialmente comprometida. A ausência de políticas consistentes de formação inicial e continuada impacta diretamente a gestão escolar, dificultando a implementação de projetos pedagógicos críticos e transformadores.

Do ponto de vista dos autores estudados, destaca-se a defesa de uma gestão educacional democrática, participativa e articulada à realidade social dos sujeitos envolvidos. Freire (1996) enfatiza que a educação é um ato político e que tanto o gestor quanto o professor devem assumir uma postura crítica diante das desigualdades sociais. Luck (2009) reforça que a participação da comunidade escolar é condição essencial para a efetivação da gestão democrática, enquanto Saviani (2008) alerta para a necessidade de compreender a educação como prática social inserida nas contradições da sociedade capitalista.

Como contribuição para a formação pessoal e profissional, este estudo possibilitou ampliar a compreensão acerca do papel da gestão educacional na garantia do direito à educação e na valorização da docência. A análise crítica das políticas públicas, articulada à realidade escolar, contribui para a formação de futuros pedagogos mais conscientes, críticos e comprometidos com a transformação social.

Evidencia-se, portanto, que compreender a gestão escolar vai além do conhecimento técnico, exigindo sensibilidade social, responsabilidade ética e compromisso com uma educação pública de qualidade, democrática e inclusiva.

Referências

ALMEIDA, Maria Eulina Pessoa de. **A precarização do trabalho docente e os desafios da formação**. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/>. Acesso em: 12 nov. 2025.

BARBOSA, Marinalva Vieira; FERNANDES, Natalia Aparecida Morato. **Políticas públicas para formação de professores e seus impactos na Educação Básica**. aberto, Brasília, v. 30, n. 98, p. 15-20, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) 2014–2024 e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2014.

DUARTE, Marisa Ribeiro Teixeira; SANTOS, Maria Rosimary Soares dos. Sistema Nacional de Educação e Planejamento no Brasil. Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 11, n. 20, p. 27–43, jan./jun. 2017. DOI: 10.22420/rde.v11i20.739.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 44. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

GIL, Antônio Carlos, 1946. *Como elaborar projetos de pesquisa*/Antônio Carlos Gil. - 4. ed. - São Paulo :

Atlas, 2002

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2012.

LUCK, Heloisa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2009.

OLIVEIRA, Adão Francisco de. *Políticas públicas educacionais: conceito e contextualização numa perspectiva didática*. In: OLIVEIRA, Adão Francisco de. *Fronteiras da educação: tecnologias e políticas*. Goiânia-Goiás: PUC Goiás, 2010.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e democracia*. 41. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

JARDIM, João (direção). *Pro dia nascer feliz*. [Filme-documentário]. Brasil: Copacabana Filmes, 2006.

FRPEDI