



UFRJ

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS (CFCH)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

Lorena Bicalho Pincer

A atuação da gestão escolar na relação família e escola

Rio de Janeiro

2024

Lorena Bicalho Pincer

A atuação da gestão escolar na relação família e escola

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Licenciatura em Pedagogia

Orientadora: Prof^a Dr^a Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino

RIO DE JANEIRO

2024

LORENNA BICALHO PINCER

A ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA RELAÇÃO FAMÍLIA E ESCOLA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Aprovado em: 12 novembro de 2024

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Dr^a Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino (Orientadora) – FE/UFRJ

Prof^o Dr^a Luciene Cerdas– FE/UFRJ

Prof^a Dr^a Priscila Andrade Magalhães Rodrigues – FE/UFRJ

Rio de Janeiro

2024

Dedicatória

Dedico este trabalho a toda minha família e em especial aos meus pais, que me apoiaram durante toda a minha jornada acadêmica. Pela ajuda emocional, financeira e gestos que fizeram toda diferença. Que sempre me incentivaram nos momentos desafiadores no decorrer da graduação. À minha orientadora pela parceria nessa pesquisa, onde orientou-me carinhosamente e se fez presente em todo momento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me permitir chegar até aqui, e não me deixar fraquejar. Por ter me direcionado, me guiado e me protegido nesses anos de graduação. Colocando pessoas maravilhosas no meu caminho e fazendo com o que a rotina exaustiva fosse menos dolorosa;

Ao meu pai, Valdionor, por todo amor e dedicação que sempre teve comigo, homem pelo qual tenho maior orgulho de chamar de pai, meu eterno agradecimento pelos momentos em que estive ao meu lado, apoiando e fazendo acreditar que nada é impossível, pessoa que sigo como exemplo, pai dedicado, amigo, batalhador, que abriu mão de muitas coisas para me proporcionar a realização deste trabalho;

A minha mãe, Kátia, por preparar sempre as melhores jantinhas, que com certeza melhoraram muito os meus dias. Pela preocupação de mandar mensagens todos os dias a fim de saber onde estava, meu agradecimento pelas horas em que ficou ao meu lado não deixando desistir e mostrando que sou capaz de chegar onde desejo.

Ao meu irmão, Raul, que todos os dias se deslocava para me buscar no ponto de ônibus, cuidando da minha segurança. Sou eternamente grata por seu cuidado e dedicação.

A minha orientadora, professora Jussara Paschoalino, por toda a parceria e dedicação. Obrigada pelo carinho, empatia, cuidado e compreensão que dispensou ao longo de todo o processo até a conclusão desta monografia. Sou grata pelos momentos em que ajudou superar meus medos e acreditou no meu potencial, mesmo quando eu duvidava. Obrigada por acolher minhas ideias e tornar-se este trabalho tão significativo.

Agradeço aos professores dessa instituição, que foram fundamentais para o processo de formação. E também ao demais funcionários que nela labutam, tornando-a um espaço apto para o ensino e aprendizado;

Minha eterna gratidão às minhas queridas amigas Letícia, Sofia, Karoline, Beatriz, Bruna, Tayna e Amanda, que estão comigo desde 2019.2. Juntas, compartilhamos muitos momentos felizes e superamos inúmeras dificuldades, mas desistir nunca foi uma opção. Vocês são parte essencial dessa etapa da minha vida, e sou imensamente grata por toda amizade e parceria;

Agradeço a Letícia Freitas, minha dupla da universidade, que esteve comigo em absolutamente todos os momentos, deixando a dúvida do que seria de mim sem a presença dela. Desde o primeiro momento esteve comigo em todos os trabalhos e disciplinas. Agradeço pela sua amizade;

Agradeço ao meu cachorro, Xavier, pela companhia em todas as noites de sono perdidas com a finalidade de não perder prazos de entrega dos trabalhos. Te amo

Agradeço de coração a todos que estiveram ao meu lado nesta etapa da vida. Meu sincero obrigado a cada um de vocês. A presença e apoio de vocês serão sempre parte desta conquista.

Epígrafe

“A educação exige os maiores cuidados, porque influi sobre toda a vida”.

(Lúcio Anneo Sêneca)

RESUMO

O presente trabalho procurou compreender a atuação de gestores de escolas e a relação estabelecida com as famílias. Este estudo partiu da hipótese de que os gestores escolares possuem diversos desafios frente ao seu dinamismo, entre os quais as relações com as famílias dos estudantes têm um aspecto necessário e importante. O trabalho foi dividido em quatro capítulos, todos apoiados em autores que abordaram a gestão escolar. Dentre os autores, destacamos: Freire (1996), Libâneo (2007), Lück (2009) e Paschoalino (2017). Para a pesquisa, a metodologia utilizada fundamentou-se na abordagem qualitativa, dada a complexidade da investigação proposta. O percurso metodológico escolhido foi por meio de um levantamento bibliográfico no *site* SciELO e no *Google Acadêmico*. A partir das análises deste estudo os resultados evidenciaram que a presença da família dentro do âmbito escolar traz melhorias no processo de aprendizagem e nas relações socioemocionais do estudante. Por fim, compreendemos que este estudo pode corroborar na melhoria dessas relações nas escolas, visando o bem estar da criança e do adolescente.

Palavras-chave: Gestor Escolar; Família; Escola

ABSTRACT

The present work sought to understand the performance of school managers and the relationship established with families. This study was based on the hypothesis that school managers have several challenges in view of their dynamism, among which the relationships with students' families have a necessary and important aspect. The work was divided into four chapters, all supported by authors who addressed school management. Among the authors, we highlight: Freire (1996), Libâneo (2007), Luck (2009) and Paschoalino (2017). For the research, the methodology used was based on the qualitative approach, given the complexity of the proposed investigation. The methodological path chosen was through a bibliographic survey on the SciELO website and Google Scholar. From the analyses of this study, the results showed that the presence of the family within the school environment brings improvements in the learning process and in the student's socio-emotional relationships. Finally, we understand that these

Keywords: School Manager; Family; School;

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CF - Constituição Federal

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

PNE - Plano Nacional de Educação

SCIELO - Scientific Electronic Library Online

ECA - Estatuto da criança e do adolescente

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Artigos selecionados na SciELO	33
Quadro 2 - Artigos selecionados no Google Académico	39

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1.1 Justificativa da investigação	13
1.2 Aspectos Legais	14
2 CAMINHOS METODOLÓGICOS	16
3 GESTÃO ESCOLAR	18
3.1 A importância da Gestão Escolar	18
3.2 Gestão democrática: conceitos e perspectivas	20
4 FAMÍLIA	25
4.1 Relação família - Escola	25
4.2 Família no Contexto Escola	28
4.3 Envolvimento dos pais nas atividades escolares	29
5 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA	31
5.1 SciELO	31
5.2 Google Acadêmico	34
6 ANÁLISE DOS ARTIGOS	41
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
8 REFERÊNCIAS	47

1 INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho é a importância da relação entre Gestão Escolar e Família na escola, tal relação, por ser uma ação conjunta indissociável, deve fortalecer a vivência do discente durante todo o processo de educação e aprendizagem. A escolha deste tema fundamentou-se na observação constante do contexto educacional, o quanto os profissionais da educação, e principalmente os professores, sofrem sem o apoio da família no ambiente escolar. Parte-se da hipótese de que a falta de parceria entre a escola e as famílias está associada a fatores que são prejudiciais ao desenvolvimento dos estudantes. Assim, motivada por compreender essa relação, o estudo surgiu como forma de refletir sobre a temática proposta na pesquisa, no que diz respeito à necessidade de escolas e pais se unirem durante todo trajeto percorrido pelo aluno, na busca da sua formação escolar. O objetivo deste estudo é compreender a importância da relação entre a gestão escolar e a família na escola para a melhoria do processo educativo.

1.1 Justificativa da investigação

A decisão de escolha deste tema se deu ao observar o desenvolvimento no processo de aprendizagem de estudantes, que por sua vez tinham seus familiares presentes no âmbito escolar, principalmente nos momentos em que estive desempenhando os estágios obrigatórios e não obrigatórios. Nesse sentido, tanto nos estágios obrigatórios, quanto aqueles não obrigatórios possibilitou-me constatar a importância de estabelecer a parceria escola e família. Outro aspecto determinante foi, principalmente, lembrar do processo de aprendizado ao qual fui submetida, marcado pela presença de minha família. Assim, o meu processo escolar, desde Educação Básica até a vida acadêmica, período em que tive a família presente em

toda trajetória escolar. Em cada novo desafio acadêmico, a minha família se fazia presente. Com essa perspectiva, tive o olhar receptivo para constatar situações de crianças e de jovens que tiveram a presença da família em todo processo educativo, desenvolvendo ações de participação e incentivo durante o acompanhamento dos estudantes, e, principalmente, da valorização das escolas e dos professores.

A relevância deste estudo se deu pela importância de compreender a relação de parceria, que pode ser instaurada entre a gestão escolar em conjunto com as famílias, para contribuir com a educação brasileira.

1.2 Aspectos legais

Essa temática vem apresentando uma perspectiva mais evidenciada a partir da orientação do trabalho em conjunto entre escola e família, que está previsto na Constituição Federal em seu artigo 205; ao afirmar que:

[...] a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (Brasil, 1988, p. 123).

A Carta Magna gravou de forma explícita a possibilidade da articulação entre a escola e a família para garantir a educação. Com essa mesma lógica, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 reafirma a importância dessa relação ao fazer a menção por oito vezes. No entanto, somente em seis vezes foi expressa uma alusão a relação intrínseca da educação com as famílias no processo formativo. As duas aparições restantes, estavam relacionadas a direitos da família.

Em consonância a essa lei (LDB) no Plano Nacional de Educação (PNE) LEI N° 13.005/2014, a denominação referente à família em parceria com escola apareceu dezoito vezes. Entretanto, somente em oito vezes foi expressa a relação intrínseca da educação com as famílias, no processo de aprendizado. As demais aparições foram, três vezes referentes a direitos da família, quatro vezes nas referências bibliográficas e três vezes aparecem em assuntos que envolviam a renda per capita de cada família.

Já no novo projeto de lei, o PL n. 2614/2024 (CN 2024) que está em tramitação, para possível aprovação transformando-se no novo PNE, o termo família aparece nove vezes. Entretanto, somente em duas vezes foi expressa uma alusão a relação intrínseca da educação com as famílias, no processo formativo. As demais aparições foram referentes a renda per capita, sem uma referência as relações entabuladas na escola com as famílias.

2 CAMINHOS METODOLÓGICOS

O percurso metodológico para compreender a atuação da gestão escolar na relação família e escola foi de realizar uma revisão bibliográfica da literatura acadêmica, para buscar e analisar as publicações que versavam sobre a temática da pesquisa.

A escolha pela pesquisa qualitativa se deu na perspectiva de Minayo (1999) ao considerar que nela se trabalha com descrições e interpretações. Assim, a pesquisa qualitativa possibilita aos participantes a liberdade para se expressarem.

O método qualitativo é o que se aplica ao estudo da história, das relações, das representações das crenças, das percepções e das opiniões das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam. (Minayo, 1999, p.57).

No processo de dar vozes aos participantes da pesquisa permitirá que as lógicas das relações sejam expressas e analisadas pelos diversos ângulos. Outra perspectiva, é de que para iniciar um estudo, o pesquisador deve se apoiar:

[...] numa fundamentação geral e inicial faz constantes revisões e aprofundamentos apoiando-se em literaturas anteriores para que a partir daí oportunizar o surgimento de novas teorias sempre permeado pela investigação, indagação, perguntas e dúvidas. (Silvia; Oliveira; Silva, 2021, p. 93).

Com esse entendimento, buscamos dois caminhos metodológicos, no primeiro buscamos na literatura acadêmica fundamentação teórica sobre a temática relacionada à atuação das famílias nas escolas e o papel da gestão escolar de promover e garantir esses espaços e suportes para os estudantes. Num outro movimento, optamos por uma pesquisa bibliográfica em sites gratuitos e de excelência de publicações.

A pesquisa bibliográfica inscreve-se, segundo Macedo (1994, p. 13), que: “Trata-se do primeiro passo em qualquer tipo de pesquisa científica, com o fim de revisar a literatura existente e não redundar no tema de estudo ou experimentação”.

A pesquisa bibliográfica, segundo Boccato (2006),

[...] busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação (Boccatto, 2006, p. 266).

De acordo com Boccatto (2006), a pesquisa bibliográfica busca o levantamento e análise crítica dos documentos publicados sobre o tema a ser pesquisado com intuito de atualizar, desenvolver o conhecimento e contribuir com a realização da pesquisa. As publicações traziam interpretações e até mesmo crenças associadas à relação entre a gestão escolar e as famílias na escola. Dessa forma, optamos pela realização de uma pesquisa bibliográfica, que conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 183): “[...] a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”.

A pesquisa se iniciou com a busca nas plataformas livres de artigos acadêmicos, que contemplassem o tema da atuação da gestão escolar em conjunto com a família. Para tal, utilizamos o descritor “Gestor escolar e Família” nos *sites* escolhidos e inserimos alguns filtros como o de idioma, encontramos pesquisas nos idiomas: português, inglês e espanhol e inserimos um filtro cronológico, a partir do ano de 2015 até o ano atual. Além desses filtros, estabelecemos um critério, no qual escolheríamos somente pesquisas qualitativas, com realização de entrevistas e análises. O objetivo foi analisar nas publicações, os artigos que deram vozes na relação da gestão escolar e a família. Esses *sites* foram escolhidos por serem muito utilizados no meio universitário, nós estudantes utilizamos muito essas plataformas, para concluir nossos projetos e trabalhos. Além disso, é possível utilizá-lo de forma fácil e gratuita, bastando conectar-se à Internet com um computador, tablet ou celular. Essas bibliotecas em formato eletrônico aumentam a visibilidade das produções e democratizam o processo de publicação científica.

3. GESTÃO ESCOLAR

3.1 A importância da Gestão Escolar

Segundo o Novo Dicionário Aurélio - Século XXI - gestão e administração são sinônimas. O autor Dias (2002) em sua pesquisa relaciona o significado das duas palavras e por fim, conclui que gestão engloba administração observando as necessidades da situação na qual está inserida. Garay (2011) diz que a gestão está relacionada ao processo administrativo definido por Fayol em 1916, como ato de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos da empresa. O mesmo autor sugere que é uma concepção técnica, hierarquizada e fragmentada, baseada em poder e autoridade.

Desde a década de oitenta, existe um conjunto abrangente de leis, regulamentos e padrões educacionais que regem o sistema educacional brasileiro. Entre as leis que regem a educação, a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) (Brasil, 1996) estabelecem os princípios e decisões necessários para alcançar uma educação democrática, equitativa e inclusiva. Além disso, os Plano Nacional de Educação (PNE) são importantes ferramentas para orientar e estabelecer metas e planos claros para o desenvolvimento da educação nacional e visam superar os desafios enfrentados.

Essas leis educacionais orientam de forma abrangente todos os aspectos relacionados ao funcionamento do sistema educacional brasileiro. Para além das regras básicas de gestão escolar, este quadro legal também regula a formação e desenvolvimento de professores, a avaliação educacional, promovendo a igualdade de oportunidades e garantindo a qualidade da educação para todos. Estas regras e regulamentos são detalhados e abrangentes e destinam-se a proteger os direitos e obrigações dos alunos, pais, professores e outros participantes no programa educacional, principalmente na LDB (Brasil, 1996). Com esta lei o governo brasileiro busca estabelecer diretrizes claras para apoiar as escolas e orientar seu trabalho, promovendo assim uma sociedade justa, integrada e igualitária. Com base nesses princípios legais, também trabalharemos arduamente para melhorar continuamente a

educação brasileira, para encontrar soluções inovadoras para os desafios e necessidades que surgem em nosso tempo. Neste caso, as leis e regulamentos do setor da educação devem ser atualizados e ajustados às necessidades e expectativas da sociedade para proporcionar uma educação de qualidade.

No contexto da gestão escolar, a liderança do gestor desempenha um papel crucial, especialmente quando se trata da implementação de uma gestão democrática. O gestor escolar é visto como um facilitador, que deve incentivar a participação da comunidade e promover o diálogo aberto, visando à construção de uma escola mais inclusiva e participativa. A liderança democrática, nesse sentido, busca descentralizar o poder e criar um ambiente onde todos os envolvidos se sintam corresponsáveis pelas decisões e pelos rumos da escola (Oliveira; Vasques, 2018).

A gestão escolar é a pedra angular da relação entre famílias e escolas, funcionando como uma ponte que conduz a participação ativa da família na vida acadêmica do estudante. Também iniciamos uma comunicação concisa, eficaz e assertiva com as famílias, promovendo uma aliança que seja positiva e construtiva de qualquer forma, sempre colocando os interesses do aluno em primeiro lugar, criando assim um ambiente de aprendizagem acolhedor e inclusivo. (Lück, 2010)

Ao se referir às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico. (Lück, 2010, p. 17).

Assim os princípios da gestão democrática, como equidade, justiça social e inclusão, são essenciais para a criação de um ambiente escolar que valorize a diversidade e promova a formação cidadã. A escola, nesse modelo, é entendida como um espaço de formação integral, onde o diálogo e a escuta são fundamentais para o processo de ensino-aprendizagem. Esse enfoque favorece a criação de uma cultura de respeito mútuo e de cooperação, contribuindo para o fortalecimento dos vínculos entre a escola e a comunidade. (Vieira; Bussolotti, 2018).

Além disso, a gestão democrática se destaca pela ênfase na construção de um projeto político-pedagógico participativo, que represente a identidade da comunidade

escolar e seus objetivos educacionais. A elaboração coletiva desse documento é vista como um momento de reflexão e planejamento, onde diferentes atores podem expressar suas visões e expectativas em relação à educação que desejam construir. Nesse sentido, o projeto político-pedagógico torna-se um instrumento de diálogo e alinhamento, que orienta as ações da escola de forma coerente e democrática (Vieira; Bussolotti, 2018). Desta maneira, a colaboração da comunidade escolar no desenvolvimento resulta em melhorias na comunicação com a família, que pode ser desenvolvida de diferentes maneiras. Utilizando vários meios comunicativos, ou seja, reuniões presenciais e virtuais, boletins informativos ou mesmo grupos de pais. Isso permite que a gestão tenha uma maior participação na vida das famílias, compartilhando informações de interesse sobre resultados acadêmicos, atividades escolares e projetos pedagógicos, bem como diretrizes para monitorar as rotinas diárias dos alunos.

3.2 Gestão democrática: conceitos e perspectivas

A gestão democrática e a autonomia das instituições educacionais são dois conceitos que se complementam e são, por sua vez, pilares fundamentais da educação de qualidade e da valorização do ambiente escolar. Sua gestão parte da ideia de que todos os atores envolvidos na vida escolar devem ter a possibilidade de intervir diretamente em qualquer questão concernente ao cotidiano escolar, sejam essas questões pedagógicas ou administrativas. Desse modelo de gestão, espera-se a criação de um ambiente em que haja espaço de discussão para ouvir diferentes opiniões, necessidades e demandas da comunidade escolar, resultando, portanto, em um ambiente integrado e cooperativo. Por sua vez, a autonomia das instituições educacionais corresponde à escola tomar decisões de acordo com sua realidade específica, sem interferência imediata de instâncias superiores. A autonomia é um fator essencial para que as escolas possam adaptar suas práticas pedagógicas e administrativas de acordo com as características e demandas da comunidade local. Quando uma escola possui autonomia, ela tem mais liberdade para definir o currículo,

gerir seus recursos e implementar projetos que dialoguem com as particularidades de seu território (Lima, 2018).

A implementação de uma gestão democrática é um caminho potente para o fortalecimento de uma instituição de ensino. A participação ativa de professores, alunos, pais e outros membros da comunidade escolar nas tomadas de decisão contribui para que a escola construa suas próprias diretrizes de forma mais alinhada às necessidades locais. A gestão democrática cria um ambiente em que as decisões não são impostas de forma centralizada, mas sim construídas coletivamente, o que favorece um maior grau de independência por parte das escolas (Oliveira, 2019). O gestor, nesse contexto, assume a função de mediador e articulador, facilitando o diálogo entre os diversos segmentos da comunidade escolar e garantindo que todos os envolvidos sejam ouvidos. Ao promover uma gestão participativa, o gestor fortalece o papel da escola como um espaço onde as decisões são tomadas de forma conjunta, criando um ambiente que valoriza a participação coletiva e, ao mesmo tempo, reforça a autonomia da instituição (Oliveira, 2019). A relação entre gestão democrática e autonomia também se manifesta na capacidade da escola de definir suas prioridades pedagógicas e organizacionais de acordo com o seu projeto político-pedagógico. Tal documento, elaborado de forma participativa, estabelece metas e os objetivos da escola, além de delinear os princípios e valores que orientam sua prática educativa (Oliveira, 2019). A democracia se fortalece quando a construção do projeto político-pedagógico reflete os anseios da comunidade escolar, permitindo que a escola se adapte melhor às demandas e particularidades locais. A autonomia das escolas, fortalecida pela gestão democrática, permite que a instituição de ensino seja mais ágil na resolução de problemas e desafios do cotidiano escolar. Ao possuir maior liberdade para tomar decisões, a escola pode responder de maneira mais rápida e eficaz a questões relacionadas ao desempenho dos alunos, à gestão de recursos e à adaptação curricular. Isso possibilita uma administração mais flexível, capaz de se ajustar às mudanças e de enfrentar situações adversas com maior assertividade (Sarmiento; Menegat, 2020).

No entanto, a autonomia das instituições de ensino não significa ausência de responsabilidade ou de comprometimento com as políticas educacionais mais amplas. As escolas precisam atuar dentro de um quadro normativo e respeitar as diretrizes estabelecidas pelas secretarias de educação, mas a gestão democrática lhes permite adequar essas diretrizes à sua realidade específica. Esse equilíbrio entre liberdade e responsabilidade é essencial para que a autonomia se traduza em melhorias reais na qualidade do ensino e na eficiência da gestão escolar (Sarmiento; Menegat, 2020).

Um dos principais desafios para as escolas na adoção de uma gestão democrática reside na resistência a mudanças apresentada por alguns gestores e docentes. Nas instituições de ensino, as práticas associadas ao modelo de gestão tradicional, que são mais centradas e autoritárias, predominam, dificultando a transição para as práticas que preveem o diálogo e a interação coletiva entre os envolvidos (Pereira; Batista, 2016). Essa resistência poderá advir de dificuldades em perceber as vantagens da gestão democrática ou o medo de perder o controle sobre as decisões, dificultando assim a formação de um ambiente mais cooperativo. As condições socioeconômicas também representam um desafio significativo para a gestão democrática nas escolas, especialmente em comunidades com maior vulnerabilidade social. Em regiões onde a precariedade de recursos é mais acentuada, a participação de pais e responsáveis nas decisões escolares tende a ser menor, seja pela falta de tempo devido a jornadas de trabalho extensas, seja pela percepção de que sua contribuição não terá impacto significativo. A situação econômica adversa das famílias pode levar à desvalorização do ambiente escolar como espaço de participação, limitando as possibilidades de construção de uma gestão democrática efetiva (Souza, 2022).

As diferenças culturais entre os integrantes da comunidade escolar podem, também, interferir no processo de gestão participativa. Nos seus contextos, é comum que a figura do gestor seja vista como uma autoridade sem contestação, ocorrendo a dificuldade no rompimento com as relações tradicionais de hierarquia. Essas

diferenças culturais existentes podem redundar na percepção de que as decisões escolares devem ser tomadas pelos sujeitos que ocupam a posição de liderança, inibindo a manifestação das opiniões de pais, alunos e funcionários e enfraquecendo assim o potencial de construção coletiva da gestão democrática (Souza, 2022).

A carência, entre os gestores escolares e demais profissionais da educação, de formação específica e continuada representava um outro ponto que dificultava a implementação de práticas democráticas. Muitos gestores chegam ao cargo sem estar preparados especificamente para lidar com as dificuldades apresentadas por uma gestão participativa, o que representa dificuldades para criar espaços de diálogo e desenvolver a participação efetiva dos diversos atores da comunidade escolar (Souza, 2022). A formação dos gestores e professores desqualificados prejudica a construção da cultura organizacional que valoriza a gestão democrática, dificultando o rompimento das barreiras iniciais. A falta de recursos financeiros e materiais também compromete a implementação de gestão democrática nas escolas, especialmente nas escolas públicas da periferia. A falta de recursos impede a escola de realizar atividades que promovam a participação, como reuniões, eventos, projetos colaborativos, etc. Além disso, as dificuldades financeiras impossibilitam as escolas em garantir que as decisões tomadas em instância coletiva sejam implementadas, gerando frustração das decisões em decorrência da não execução (Vieira; Vidal, 2015).

Outro desafio está relacionado à dificuldade de integrar as demandas dos diferentes grupos da comunidade escolar, cujos interesses e expectativas podem ser divergentes. A gestão democrática exige um esforço constante de mediação de conflitos e busca de consensos, o que nem sempre é simples em ambientes onde há pluralidade de perspectivas. Em alguns casos, as divergências entre as necessidades dos professores, as expectativas dos pais e os interesses dos alunos podem dificultar a construção de um plano de ação que contemple todas as demandas, gerando tensão e desgaste entre os envolvidos (Vieira; Vidal, 2015). A presença de uma cultura de baixa participação política na sociedade em geral também impacta

negativamente a implementação da gestão democrática nas escolas. Em contextos em que a participação comunitária é historicamente limitada, há uma dificuldade maior em engajar os membros da comunidade escolar nos processos decisórios (Ruiz; Marinheiro, 2015). A falta de hábito de participar em discussões coletivas e de exercer o direito à voz acaba se refletindo na escola, onde a gestão democrática muitas vezes é vista com desconfiança ou como um processo burocrático. Não obstante os seus desafios, a superação das barreiras à gestão democrática nas escolas se revela imprescindível para que se forme um contexto educacional mais justo e inclusivo. A superação desses obstáculos exige a formulação de políticas públicas que priorizem o investimento em formação continuada para os profissionais da educação, a promoção da participação comunitária e a maximização dos investimentos nas escolas. Ademais, ainda se faz necessário a criação de um esforço para fortalecer a cultura de participação e valorização do espaço escolar como um espaço de diálogo e construção coletiva, permitindo que a gestão democrática venha a se transformar numa realidade perceptível (Ruiz; Marinheiro, 2015).

Portanto, a gestão democrática é um ideal que enfrenta muitas dificuldades, mas pode trazer muitas mudanças ao ambiente da escola. Tudo isso permanece inatingível se não houver um compromisso substancial de todas as partes interessadas, que são os gestores, os professores, os alunos e os pais, bem como o governo (Ruiz; Marinheiro, 2015). De fato, com as dificuldades de colocar em prática uma abordagem de gestão participativa, é possível sair dessa construção uma escola que eduque para a cidadania e pratique valores democráticos em sua vida, criando assim um espaço de aprendizagem mais aberto e inclusivo.

4 FAMÍLIA

4.1 Relação Família - Escola

No Brasil, a relação família escola vem sendo amparada por diversas leis que regulamentam essa parceria, tais como a Constituição Federal (Brasil, 1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional -LDB (Brasil, 1996) e o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA (Brasil, 1990). Essas leis são primordiais para direcionar a participação ativa e efetiva das famílias no ambiente escolar. Para tanto, diante deste contexto legal, essa relação das famílias e a escola pode promover um ambiente educacional saudável e acolhedor, que favoreça o desenvolvimento integral e o bem-estar das crianças e dos adolescentes em todos os aspectos de suas vidas.

A parceria família e escola tem como objetivo colaborar no processo no qual ambos têm direito e deveres a serem cumpridos igualmente por ambas partes. A família por sua vez tem direito de participar de todo o cenário educacional da criança e do adolescente. Já a escola, tem deveres de promover a inclusão das famílias nas atividades escolares e criar projetos que estimulem essa integração.

Segundo Fernandes (2020) é rotineiro encontrar a maior parcela dos responsáveis repassando a responsabilidade do fracasso escolar para as instituições de ensino, já que é na escola que as crianças passam boa parte de sua infância. Contudo, esse entendimento é desconstruído por outros autores como Outeiral e Cerezer (2003) que afirmaram que a tarefa de ensinar na nossa sociedade não está concentrada apenas nas mãos dos professores. Dessa maneira, os autores salientam que o aluno não aprende apenas na escola, mas, também e, principalmente, na relação com a família. Com a idade e a inserção em outros espaços, estes círculos formativos vão aumentando e com o tempo vão se ampliando com amigos, com as diversas interações, que podem ser mediadas pelos meios de comunicação e das experiências do cotidiano.

Em consonância com essa afirmação, Araújo (2021) argumentou que o papel da família na construção do ser humano é contribuir para a formação moral e cultural.

Esse autor ao fazer uma análise das conjecturas da sociedade, ainda destacou que devido às ações do dia a dia a família, que muitas vezes são complexas, para garantir a sobrevivência vem deixando de lado esse papel formativo. Nesse sentido, muitos pesquisadores estudam o eixo relação família escola e apontam a necessidade do papel familiar no processo de ensino aprendizagem. Com esse entendimento, até a questão da evasão escolar está relacionada ao aporte e acompanhamento das famílias no processo escolar. Para Libâneo (2013) os gestores escolares precisam criar mecanismos que possibilitem o entrosamento das famílias nas ações e decisões escolares, para que elas se sintam parte do processo.

Um estudo de caso realizado por Souza (2021) com professores citou a visão destes sobre a importância da família no processo. Assim, a pesquisa de Souza (2021) trouxe elementos que apontaram que o comportamento dos alunos melhorava significativamente com o acompanhamento dos responsáveis. Outro aspecto, conclusivo deste estudo evidenciou que quando os responsáveis cobravam academicamente de seus filhos, que fosse por meio da realização das atividades propostas e ou de notas, esses educandos tendiam a ter um rendimento muito melhor.

A falta do acompanhamento das famílias na educação das crianças segundo Bourdieu (1992) pode ser nomeada como "liberalismo" em relação à educação dos filhos. Essa circunstância do então chamado liberalismo, tem efeitos que impactam a aprendizagem. Com essa compreensão Nogueira e Nogueira (2002) disseram que famílias com recursos reduzidos apresentam a tendência natural de não se importarem tanto com uma trajetória escolar mais breve e conseqüentemente agiliza a entrada desse educando no mercado de trabalho. Este fato tem resultado em mais renda para a família e garantia de sua sobrevivência. Outros autores apontam não só essa problemática em relação a famílias com poucos recursos, mas associam ao próprio sistema do patriarcado, que como analisou Saffioti (2004) sobre o papel da mulher. Para o autor ao fazer uma comparação do que se esperava da mulher antigamente, que era responsável apenas pela criação das crianças e das atribuições do lar, sendo hoje ainda assim responsável por isso, mas também por trazer o sustento, papel antes atribuído apenas ao homem.

Essa nova configuração inclusive corrobora para o estudo de Souza (2021) que diz que a maior justificativa para a não participação dos responsáveis no processo escolar de seus filhos se deve aos seus trabalhos profissionais, necessários para garantir a sobrevivência e que não os possibilitam disponibilizar tempo necessário para a formação de seus filhos.

Além da participação da família dentro do ambiente escolar é importante ressaltar que a participação da família não se limita apenas a atender às demandas escolares. O processo de ensino e aprendizagem vai além das salas de aula, necessitando de outros métodos para aprimorar o trabalho feito em sala de aula. (Schimidt,1973). Com essa perspectiva, o entendimento de que:

[...] a família e a escola são instituições distintas, entretanto, é indispensável que dialoguem para proporcionar o ensino-aprendizagem da criança. Como especificado, para que o aluno tenha considerável progresso, precisa essencialmente da comunicação das duas instituições (Ribeiro; Rodrigues; Alves, 2023, s/p).

Outro aspecto essencial na escola corresponde a essa relação entre as famílias e as escolas, inclusive ao destacar “[...] que, as escolas que apresentaram bom desempenho nas avaliações sistêmicas tiveram como ponto de interseção a presença e a atuação das famílias no cotidiano da escola” (Paschoalino, 2017, p. 140).

Dessa maneira, a escola está em evidência na sociedade e cobrada constante pelo seu desempenho. Para compreender as dinâmicas das escolas é necessário entender a gestão escolar.

4.2 Família no contexto escolar

O sucesso acadêmico de um aluno é fortemente influenciado pela família, que desempenha um papel crucial no monitoramento de cada fase do crescimento da

criança. A educação se estende além dos limites do ambiente escolar e deve ser incentivada em vários ambientes. Além de inculcar suas tradições na criança, a família pode aprimorar e apoiar atividades que se alinham com a escola para promover e melhorar a experiência de aprendizagem. (Lahire, 1997)

Com isso, Lahire (1997) fala sobre como pequenas práticas do cotidiano familiar auxiliam na formação de hábitos. A criança adquire a educação essencial para se tornar um cidadão crítico por meio da interação entre família, sociedade e escola. Primeiramente, cabe à família educar seus filhos. Para que uma educação de qualidade seja alcançada, é crucial que a família e a escola compartilhem princípios e critérios alinhados.

Dentro do ambiente educacional, a família influencia significativamente o caminho acadêmico dos alunos. Seu envolvimento engajado e construtivo com a escola contribui para o crescimento holístico dos alunos. Com isso a gestão escolar compreende que a junção entre família e escola é capaz de promover um ambiente educacional acolhedor e inclusivo. Gestores, ao entender as peculiaridades de cada aluno, são capazes de criar estratégias, que atendem as especificidades de cada família, possibilitando que os estudantes tenham uma atenção de acordo com a sua necessidade.

Visto que, a importância da família é o primeiro passo para construir essa parceria colaborativa, a gestão escolar carece de criar ambientes agradáveis que ofereçam acolhimento e que a família se sinta valorizada no espaço escolar. Com essa lógica, busca-se sempre um diálogo, para que escutá-los e dar-lhes voz ativa nas decisões que interfiram na educação das crianças e dos adolescentes. Fortalecendo laços entre ambas partes e garantindo uma trajetória educacional afetuosa e acolhedora, além dos benefícios da aprendizagem que essa parceria promove (Araújo, 2021).

Dessa maneira, é primordial que a gestão escolar esteja de portas abertas e disponível para receber essas famílias no ambiente escolar, na intenção de promover estratégias eficientes, envolvendo familiares ativamente na vida escolar. A criação de

um lugar que valoriza a participação e o engajamento das famílias, favorece significativamente no sucesso de crianças e adolescentes. Ampliando a comunidade escolar, e formando uma comunidade ainda mais única e comprometida com a educação. A família ao se tornar um elo essencial nesse processo educacional, promove não apenas o crescimento individual dos estudantes, mas o fortalecimento do sistema educacional como um todo (Araújo, 2021).

4.3 Envolvimento dos pais nas atividades escolares

Há muitas maneiras pelas quais o envolvimento da família em eventos escolares melhora muito a qualidade de vida e o desempenho de um aluno na escola. O bom envolvimento de pais em eventos escolares e na vida geral dos alunos contribui muito para o processo de aprendizado, portanto, os gestores nas escolas devem desenvolver estratégias que impulsionam e promovam a participação dos familiares em eventos, reuniões, projetos e atividades curriculares na escola. Isso criará oportunidades para que as famílias se sintam conectadas à comunidade escolar e se associam a uma gestão escolar que famílias, alunos e professores estejam interligados. A parceria escola-família é vital para garantir que os alunos cresçam e se desenvolvam em um ambiente educacional propício, acolhedor, inclusivo e colaborativo. Para Szymanski (2000), por exemplo, sugere um programa de formação para pais, especificamente adaptado para famílias carentes e baseado na ideia de educação problematizadora de Freire (1996). "Um olhar educativo para a família sugere que as práticas podem ser aprendidas e/ou modificadas segundo uma proposta educacional, e que os pais, enquanto educadores, podem ser sujeitos de um programa de formação" (Szymanski, 2000, p. 19).

Outro fator importante é como a escola se comunica com os responsáveis, a escola necessita de criar vínculos que vão além do contato com a família só para avisar sobre os problemas de aproveitamento e comportamento. Freire (1970), cita que a socialização está relacionada ao ato de educar, fator importante na comunidade

escolar. A aproximação da família deverá ser feita também em aspectos positivos do desenvolvimento da criança. Eventos que implicam na comunicação e na socialização de todos os integrantes da escola.

Por exemplo, a reunião de responsáveis pode ser vista dessa maneira, tornando-se um local crucial para fortalecer a ligação entre a família e a escola. O ideal é que haja um número limitado de participantes, que possibilite a interação entre eles. A escola pode solicitar aos pais que proponham tópicos e questões para serem debatidos antes da reunião. Durante a reunião em si, é crucial que a coordenação esclareça os procedimentos para que todos os participantes possam se expressar. Definir um tempo e um número máximo de perguntas para cada um, orientando-os a procurar a escola individualmente caso todas as suas dúvidas não possam ser esclarecidas, pode ser uma estratégia para reduzir a tão criticada monopolização de alguns dos participantes. E a agenda sugerida deve ser respeitada.

Concluindo, o envolvimento ativo entre as famílias e a escola com suas atividades é uma prática que dá frutos para os alunos, compartilhados com toda a escola. Quanto mais a participação dos responsáveis é encorajada, o relacionamento casa-escola que disponibiliza às crianças um clima muito mais enriquecedor e convidativo para o aprendizado. A colaboração dos responsáveis com os educadores é fundamental para o bem-estar acadêmico e emocional dos alunos, ajudando-os a atingir seu potencial máximo, tornando-se, portanto, membros produtivos da sociedade. Portanto, é de extrema importância que os pais também sejam considerados como tutores que ajudem na educação de seus filhos e sejam motivados a dar as suas opiniões, culpabilidades, preocupações e questionamentos. Isto ajuda-nos a consolidar uma rede de ajuda mútua e uma educação sólida e holística.

5. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

5.1 SciELO

O primeiro foi o site da Scientific Electronic Library Online (SciELO), biblioteca virtual criada em 2019 com o objetivo de disponibilizar gratuitamente artigos científicos. Primeiramente, fiz uma busca no site SciELO em busca de com o intuito de selecionar os artigos acadêmicos que tratassem do tema gestão escolar nas relações família-escola. A busca foi realizada no mês de abril de 2024, no *site* citado acima, e o descritor utilizado foi “Gestão escolar e família”. Nesta busca encontramos artigos em português, inglês e espanhol. Nesta pesquisa foram encontrados dez artigos com os descritores escolhidos. Sendo que, dois deles estavam repetidos. Com o total de nove artigos utilizados, criamos o critério de selecionarmos apenas as pesquisas qualitativas. Dessa maneira o nosso objetivo foi de analisar estudos que tratassem do funcionamento das escolas, que envolvessem os gestores escolares na relação com as famílias.

Os passos seguintes da nossa pesquisa foram conduzimos uma análise, em que consideramos a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave de cada artigo. Essa abordagem metódica facilitou uma leitura abrangente daqueles que genuinamente, analisaram o papel dos gestores escolares no aspecto qualitativo da relação família-escola. Diante desse resultado, eliminamos oito artigos que não abordavam o tema desejado.

Nesse sentido, vale a pena, detalhar melhor o descarte dessas publicações. Dentre os oito artigos descartados, sendo eles: “Saúde Bucal em Diadema: da Odontologia escolar a estratégias saúde da Família” (Cunha et al., 2011), abordou a estratégia escolar com a parceria da família, analisando a revolução com o processo de lutas sociais que levou a criação do Sistema Único de Saúde (SUS), e com as políticas nacionais, estaduais e municipais de saúde bucal. O próximo artigo analisado foi o “Percepções dos professores e das famílias sobre o papel das equipes de gestão como líderes inclusivos no ensino primário” (González ;Gómez-Millán, 2023), que aborda a educação inclusiva como um fator chave para o desenvolvimento de uma educação de qualidade, com objetivos de analisar as percepções dos professores do ensino primário de escolas e das famílias sobre a liderança inclusiva com o total de

cento e dez professores de escolas públicas e quarenta e seis membros da família, participaram do questionário mostrando que a percepção dos professores da escola e família, com a comunidade inclusiva não é positiva.

Em seguida, foi analisado o artigo “Gênero, família e estado: cuidado de crianças, pandemia e a gestão da (não) reabertura escolar” (Lowenkron, 2022), que analisa as articulações entre gênero, família e estado a partir do tema do cuidado de crianças durante a pandemia do COVID 19, com foco nas controvérsias em torno da gestão da (não) reabertura escolar no município de Rio de Janeiro. O objetivo é analisar a construção desse problema social. Ainda na busca dos termos “gestão” e “família” foi encontrado o artigo, “Obstáculos Emergentes de Prática de Ensino com a investigação Matemática” (Wichnoski, 2020); que trouxe fatores que se mostram limitantes do trabalho com a investigação matemática a partir do relatado nas produções de professores que trabalhavam sob essa perspectiva no Programa de Desenvolvimento Educacional do Paraná (PDE). No artigo, “School Director Role in management of children 's education in São José de Mipibu, RN – Brasil” (Moura; Rodrigues, 2022) , no qual só apresenta o resumo e a temática é a educação infantil.

Em busca de artigos que estivessem na temática encontramos o artigo “Organização curricular nos centros educativos da Costa Rica: uma análise a partir da percepção dos professores e da administração” (Garcia-Martinez; Nancy, 2018), que traz como objetivo os aspectos relacionados com a organização o currículo, a partir da perspectiva do professor e da administração do centro educativo.

Em "Cada macaco no seu galho: “A participação democrática na escola pública” (Patacho e Santomé, (2017), foi abordado um estudo de casos mais amplo que analisou a participação das famílias em dois agrupamentos de escolas dos subúrbios de Lisboa, ambos com boa reputação na comunidade, mas bastante diferentes relativamente às variáveis de contexto.

Nesse sentido, todos estes artigos citados acima não foram considerados para a pesquisa presente, pois trouxeram temas diversos, que fugiram da atuação de gestores na relação família escola.

À vista disso, após a leitura dos artigos selecionados apenas um artigo foi identificado durante a busca no *site* SciELO, pois pertencia diretamente ao nosso tema e metodologia desejada. Elaboramos com esses dados, abaixo, você encontra o que apresentamos na tabela. Assim, optamos por listar cada artigo junto com o tema relevante, autores e anos de publicação. Realizamos uma leitura completa de todos os artigos e os levamos em consideração, os mesmos relevantes para a nossa pesquisa, pois levantaram assuntos da gestão escolar, que por vezes se correlacionam com o presente estudo.

Quadro 1 – Artigos selecionados na SciELO

ARTIGO	ASSUNTO	AUTORES	ANO
As características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada	O presente estudo, de caráter qualitativo e exploratório, visou analisar junto a uma escola da rede pública do Distrito Federal (Brasil), que foi agraciada com o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar e está situada em uma localidade com poucos recursos financeiros, quais são as características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada.	Renato de Oliveira Brito Luiz Síveres	2015

Fonte: Construção pela autora a partir dos dados da SciELO, 2024

Ao revisar o artigo escolhido, concluí que implementar a gestão compartilhada no sistema educacional brasileiro é essencial para todas as escolas. Nossa análise revelou que uma característica notável do envolvimento da comunidade escolar em instituições que praticam a gestão compartilhada é a comunicação contínua e mútua entre a escola (incluindo diretores, assistentes, supervisores e professores) e a comunidade em geral.

O exame dos textos levou a insights sobre as conexões formadas dentro do ambiente escolar. Conseqüentemente, ficou claro que as afirmações feitas no artigo destacaram a satisfação da escola junto à comunidade. Esses relatos apoiam as análises conduzidas sobre as vantagens de promover um relacionamento positivo entre a escola e a comunidade/família.

5.2 Google Acadêmico

A segunda plataforma foi o Google Acadêmico que é uma ferramenta gratuita do Google que permite encontrar referências de artigos, relatórios, livros online, revistas científicas e muitos outros materiais que podem ser utilizados como base teórica ou referência

Com esse entendimento, de forma paralela com a ferramenta SciELO, foram realizadas também buscas no Google Acadêmico, com a finalidade de identificar mais informações sobre a disponibilização de artigos que se debruçam no trabalho do gestor escolar na relação família escola mantendo o critério de estudos pautados na metodologia qualitativa e bibliográfica.

Em consonância utilizamos o descritor “Gestor Escolar e família” no site da Google Acadêmico, em maio de 2024 e foi encontrado, neste momento 48.100 artigos, nos idiomas português, inglês e espanhol. Ao fazermos um recorte pelo período de 2020 a 2024 foram encontradas 16.000 publicações. Diante desse número excessivo de artigos e cientes de que os diferentes *sites* escolhidos possuem filtros desiguais optamos por fazermos um novo filtro. Assim, novamente aplicamos o filtro de “ordenar por data” e foram encontradas 37 publicações. No nosso estudo, compreendemos que não existe a possibilidade de comparação entre os *sites*, e nem esse era o nosso

objetivo. No entanto, recorrendo ao *site* do Google Acadêmico e buscando apenas as publicações mais recentes, entendemos que possibilitou a entender as concepções atuais que permeiam a temática da relação gestão escolar e família. Dessa maneira, as análises das publicações foram realizadas pelo título e pelas palavras-chave.

E desses estudos nós selecionamos somente aqueles que tratavam a atuação de gestores escolares na relação família escola através da metodologia qualitativa, assim como na pesquisa da SciELO. Em seguida ao recorte de publicações, selecionamos 10 artigos e descartamos os outros 27.

Foram descartados três artigos que tratavam sobre a temática da educação infantil. Sendo eles: "Conjunturas da pandemia de covid-19: desafios e potencialidades da jornada educacional docente e de gestão escolar na educação infantil" (Santos, 2023), "Organização e gestão escolar em instituições de educação infantil na perspectiva da teoria histórico-cultural" (Amorim, 2024) e "Gestão escolar: enfrentando os desafios da inclusão na educação infantil" (Amorim, 2024).

Em seguida, foram descartados cinco artigos que abordavam a educação inclusiva como tema principal. Entre eles, destacam-se: "Práticas pedagógicas inclusivas com estudantes com transtorno do espectro autista na educação física escolar: compartilhando uma experiência em uma escola da rede municipal de São Luís" (Morais, 2024), "Inclusão de alunos necessidade educacionais em escolas públicas: uma discussão teórica sobre a recursividade na relação entre indivíduo e estrutura social" (Da Costa, 2024), "O (não) agir de uma professora da sala de recursos multifuncionais: a influência dos elementos do trabalho docente e dos obstáculos no gesto de planejamento." (Voltero, 2024), "Escolar, na visão do gestor." (Martinho, 2024) e "Ações colaborativas entre professores e cuidadores com vista à inclusão escolar" (Costa, 2024).

Em seguida, foi descartado um artigo que tratava sobre a temática da medicalização e da psicologia. Segue: "Psicologia e Escola Pública: um estudo de revisão sistemática" (Damasceno, 2024).

Nesse mesmo sentido, foram eliminados três artigos que exploravam como assunto central as políticas públicas, sem foco na temática da nossa pesquisa. Sendo eles: "O programa educação e família" (Santos, 2024), "Políticas Públicas de gestão escolar e liderança educacional: um estudo de caso do modelo de Sobral no Ceará" (De Lima Brita, 2024) e "Análise dos factores que contribuem na desistência escolar dos alunos da 6^a e 7^a classes, caso da Escola Primária Completa de Lindóia (2019 – 2020), Província de Maputo, Distrito da Moamba" (Mavize, 2023). Optamos também por descartar um artigo que discutia a questão da época pandêmica. Incluindo no descarte, "A gestão escolar no contexto pandêmico: inseguranças, vulnerabilidades e processos decisórios" (Pinto, 2024).

Ainda na busca de artigos que estivessem dentro da temática pesquisada, eliminamos um artigo que abordava a alfabetização como tema central. Segue: "A gestão escolar e a família como parceiras na alfabetização dos alunos do 3º ano de uma escola do campo no município Guanambi/Ba" (Rocha, 2024).

Além dos artigos citados acima, foram eliminados cinco artigos, sendo um duplicado, ou seja, quatro artigos que trouxeram o como tema principal que contempla o Ensino Médio. São eles: "Estágio supervisionado em gestão e coordenação escolar: experiências formativas em uma escola estadual de Ensino Médio Integral em Bragança -PA" (Oliveira, 2023), "Desafios e as perspectivas da gestão democrática no cotidiano de uma Escola de Referência em Ensino Médio da Região Metropolitana do Recife – PE" (Silva, 2024), "Ensino médio integrado na perspectiva da formação omnilateral: estudo de caso em um colégio estadual de Nova Crixás - GO" (Crepaldi, 2024) e "A gestão democrática na escola de ensino médio em tempo integral Padre Saraiva Leão em Redenção-CE " (Alves, 2024).

E para finalizar a busca dos artigos que contemplavam a temática proposta, foram eliminados nove artigos, sendo um repetido, logo oito artigos que traziam a gestão escolar como tema, mas não apresentavam relações com a família. Entre eles, destacam-se: "Os desafios da gestão escolar em escolas pública" (Rossi, 2024), "Cultura de paz e educação para a paz: contextos, conflitos e práticas de orientadores

educacionais" (Souza, 2024), "Indisciplina, violência e *bullying*: um desafio para os gestores escolares" (Oliveira Junior, 2024), "Uso da tecnologia na eficiência administrativa: avaliação da plataforma PROESC na gestão escolar da rede pública de ensino do município de Laranjal do Jari-Ap" (Pinheira da Silva, 2024), "A importância da gestão escolar democrática" (Silva Resende, 2024), "A Gestão democrática no ambiente escolar" (Soares Silva, 2024), "Os Desafios do gestor em escolas públicas: entre as determinações legislativas e as demandas do cotidiano" (Ribeiro, 2024) e "O papel da escola, família e professor na formação do leitor literário" (Domingues, 2023).

Todos os artigos citados acima não contemplavam nossos critérios estabelecidos. A tabela a seguir irá apresentá-los com seus temas, autores e anos de publicação.

Quadro 2 – Artigos selecionados no Google Acadêmico

Título	Ano	Autores	Objetivo
Gestão escolar e liderança: o papel do diretor no sucesso escolar	2024	Guelly Urzêda de Mello Rezende Cleny Ferreira Alves Edmaury Vieira Fabri Glauber Luan Lopes Guimarães Ana Paula Mourão Bernardo Valdemir Barbosa da Silva	O artigo explora como a liderança do diretor é fundamental para a gestão eficiente da escola e para o sucesso dos alunos. Analisa práticas de gestão, a importância do envolvimento pedagógico e a construção de um ambiente colaborativo. O texto também destaca competências de liderança necessárias para o diretor atuar como mediador entre professores, alunos e a comunidade escolar.

<p>Os principais desafios da gestão escolar na escola do campo no assentamento zumbi dos palmares em Mari-PB.</p>	<p>2024</p>	<p>Francisco Alves Cordeiro Neto Aguinaldo Pereira</p>	<p>O artigo discute sobre o papel do gestor escolar em uma escola do campo localizada na cidade de Mari-PB. Dialoga sobre os desafios enfrentados pela instituição no que se relaciona ao processo de ensino e aprendizagem discente de modo significativo. Apresenta a importância da gestão democrática para o desenvolvimento das atividades propostas pela escola e analisa a relação exitosa que há entre escola, família e comunidade a favor da aprendizagem do educando que reside no campo.</p>
<p>O papel da família na educação: construindo pontes entre escola e lar</p>	<p>2024</p>	<p>Aline Canuto de Abreu Santan, Joelson Barreto Silva Darcilene Miranda Rodrigues Luis Gonçalves da Silva Marcelo Nunes Pereira Janice Salles Soares Santana Marcelo Miguel de Araújo Clair de Andrade</p>	<p>Este artigo explora as estratégias e tecnologias de aplicação prática para fortalecer a relação entre família e escola, bem como os impactos da inovação tecnológica na gestão escolar. O estudo apresenta diversas abordagens, incluindo plataformas digitais de comunicação, workshops para pais, programas de mentoria entre pares e o uso de realidade virtual e aumentada para envolver as famílias na vida escolar. Destaca-se a importância de projetos colaborativos entre escola e comunidade para promover a integração e o desenvolvimento de habilidades sociais.</p>
<p>Percepção dos Gestores Acerca da Relação Família-escola e a Participação da Família: Um Estudo de Caso de Uma Escola de Brasília – Distrito Federal, Brasil</p>	<p>2024</p>	<p>Divaneth Medeiros de Lima</p>	<p>Como objetivo, descrever e analisar as percepções dos gestores sobre a relação família-escola e caracterizar a participação das famílias na escola investigada. No âmbito da metodologia, adota-se uma abordagem qualitativa a partir de um estudo de caso de uma escola pública localizada em Brasília, Distrito Federal, Brasil, intitulada, aqui, como Escola</p>

<p>Gestão escolar participativa: caminhos para participação das famílias</p>	<p>2024</p>	<p>Leilane dos Santos de Lima Sonia Maria Borges de Oliveira</p>	<p>Artigo que aborda a participação das famílias na escola e, considerando a concepção da gestão democrática, questiona quais ações a escola pública tem traçado para viabilizar a participação das famílias no contexto escolar e se essas ações atendem a perspectiva da gestão participativa. O objetivo é analisar a perspectiva teórica das ações de gestão voltadas para a participação da família no contexto escolar, viabilizadas em uma escola pública da Rede Estadual/MS, uma vez que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN/1996 - prevê a gestão democrática para as escolas públicas e coloca as formas de participação dos segmentos escolares</p>
<p>Gestão escolar e famílias dos educandos da rede pública de ensino na cidade de Viçosa - MG</p>	<p>2024</p>	<p>Elaine Bailon de Souza Márcia Andrade Vaz de Mello Lourdes Mattos Barreto</p>	<p>A escola é considerada fonte de integração e regeneração do homem na sociedade, sendo necessário vislumbrar a importância da relação escola, família e sociedade como propulsora da relação ensino e aprendizagem. Neste artigo, objetivamos analisar as relações entre gestão escolar e famílias dos educandos em uma instituição pública da Rede Estadual de Ensino da cidade de Viçosa (MG), verificando como/se ocorre seu envolvimento no âmbito escolar, e qual o entendimento de ambos sobre participação escolar.</p>
<p>O papel do gestor escolar na promoção da participação dos pais no ambiente educacional</p>	<p>2024</p>	<p>Cleonice Ivanildes Rocha, Maria Elba Medina Barrio</p>	<p>Este estudo explora o papel do gestor escolar na integração dos pais no ambiente educacional, destacando a importância dessa participação para o desenvolvimento educacional dos alunos. A investigação adota uma abordagem qualitativa, baseada na análise documental e na revisão de literatura, para compreender como a gestão escolar pode facilitar a colaboração entre escola e família. A metodologia empregada incluiu a revisão de estudos relevantes e legislação vigente, com foco nas teorias de autores como Libâneo (2012) e Veiga (2001), que discutem a democratização das escolas e a participação dos pais. Os resultados mostram que, apesar dos desafios, incluindo barreiras culturais e socioeconômicas, a participação dos pais na gestão escolar pode ser significativamente aprimorada através de estratégias que promovem o diálogo e a inclusão. Essas estratégias envolvem reuniões regulares, comunicação clara e a criação de espaços de participação ativa dos pais, que não apenas melhoram</p>

			a qualidade do ensino, mas também fortalecem a coesão comunitária e o desenvolvimento cívico dos alunos
Gestão escolar e família: uma proposta de parceria na superação dos problemas de aprendizagem em escolas de ensino público em tianguá/ce	2022	Antonia Andrade de Sousa	A pesquisa tem sua relevância por ressaltar problemas de aprendizagem dos alunos e a superação destes por meio de uma proposta de parceria entre os pais, os professores e os gestores frente a uma instituição de ensino. Fala-se ao longo da pesquisa sobre situações em que estes sujeitos se encontram para discutir propostas de ensino que possam garantir a qualidade no desenvolvimento daqueles que estão em fase de aprendizagem, compreendendo este cenário, surge a pergunta investigativa da pesquisa: Qual proposta de parceria entre a gestão e a família na superação dos problemas de aprendizagem em uma instituição de ensino público no município de Tianguá/Ce? E por objetivo geral apresentar uma proposta de parceria entre a Gestão e a família na superação dos problemas de aprendizagem em uma instituição de ensino público no município de Tianguá/Ce. Entre os autores que embasaram o estudo estão: Paro (2011), Libâneo (2015), Lück (2015).
O desenvolvimento do sentimento de pertencimento a partir de processos de gestão escolar democrática	2023	Paulo Roberto Serpa	Esta pesquisa tem por objetivo principal, investigar se a gestão democrática pode contribuir para o desenvolvimento do sentimento de pertencimento institucional da comunidade escolar. Para tanto, foram apresentados e discutidos os conceitos de pertencimento e gestão democrática no âmbito escolar.
Gestão escolar democrática e participativa: um processo de aprendizado coletivo	2023	Silvado Rosa da Cruz	Este trabalho é o resultado da pesquisa de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Escolar oferecido pelo Instituto Federal do Espírito Santo. Com base nos pressupostos teóricos de Libâneo (2012), Luck (2007), Freire (1998), Sander (2007), Andrade (2015) e Paro (2000) teve como objetivo geral compreender como a Gestão Escolar pode contribuir coletivamente para a participação da família no contexto escolar para que o seu trabalho seja efetivamente democrático e participativo

Fonte: Construção da autora a partir dos dados do Google Acadêmico, 2024

Com esses artigos conseguimos analisar os desafios presentes na atuação de gestores escolares na relação família escola no Brasil, o que foi muito rico para nossa pesquisa, poder ter esses olhares da gestão escolar de forma ampla. Diante a leitura das publicações, selecionamos pontos em comum entre elas, que por vezes foram evidenciadas em estudos lidos e também em nossa pesquisa.

6. ANÁLISE DE ARTIGOS NOS SITES DA SCIELO E GOOGLE ACADÊMICO

Tanto na pesquisa das plataformas da SciELO quanto da Google Acadêmico, ambas demonstraram que a relação gestão escolar e as famílias é um assunto que necessita de mais estudos na área. A gestão escolar é um pilar na educação e é fundamental procurarmos saber quais enfrentamentos os gestores estão aptos a passar dentro de uma escola. Mas, com a parceria da família em conjunto com todo corpo docente da instituição é possível atingir grandes benefícios no ensino e aprendizagem do aluno. Dentre as publicações dos *sites* SciELO e Google acadêmico, vale salientar que não encontramos artigos repetidos, porém houve uma simetria de pesquisa no âmbito bibliográfica.

Assim, as análises dos artigos nos possibilitaram compreender que em dez deles foram apresentadas pesquisas bibliográficas, que buscaram produções sobre as famílias na relação com as escolas. O consenso sobre a importância das famílias, como responsável pelo primeiro contato, com os diversos saberes que permeiam o mundo foram evidenciadas por todos os autores.

Como no *site* do Google Acadêmico obtivemos mais artigos, foi possível ter um leque maior de assuntos desenvolvidos, o que nos ajudou a compreender a atuação dos gestores na relação família escola, observando as semelhanças e diferenças em seus trabalhos, além de refletirmos sobre os desafios ainda presentes no nosso país referentes a gestão escolar e família.

No Google Acadêmico, os artigos abordavam assuntos que tratavam do papel da família no desempenho escolar e a interação de pais e professores. Santana, *et al.* (2024) enfatiza que a família apresenta os primeiros hábitos e valores e a escola sistematiza esses aprendizados e exerce um papel fundamental na formação inicial e contínua do educando.

Nesse sentido, as autoras Lima e Oliveira (2024) chegaram a argumentar que a introdução da criança no ambiente escolar constitui um gerador de estresses que necessitam a atenção conjunta de todos. A inclusão da família na escola não é uma tarefa fácil, mas é, portanto, aceitável e possível, quando há a busca por estratégias mais adequadas e viáveis, que consolidam e fortalecem essa relação tão essencial. Para tanto, a gestão escolar deve estar atenta a todo esse processo que extrapola “[...] dessa função de ouvir as solicitações, a coordenação orienta em relação ao auxílio nas tarefas por parte das famílias, destacando a importância desse acompanhamento para o desenvolvimento das crianças (Ferreira, 2002, 116).

Com esse entendimento. Souza *et al.* (2024) destacaram a importância do diálogo entre todos os membros envolvidos, um olhar mais interdisciplinar e políticas públicas que visam colaborar na melhoria da educação e do desenvolvimento integral dos estudantes. As autoras ponderam as dificuldades nessa relação, nem sempre harmoniosa. Ainda que exista dificuldades da escola em lidar com diferentes tipos de família. Ao fazer uma referência histórica, compreende-se que a partir da década de 1980, principalmente na Constituição Federal de 1988, que determinou a democratização da escola, tornando assim um ambiente para todos. Neste cenário passaram a configurar diferentes concepções de família que até então não tinham espaço na escola.

Nessa mesma lógica, Souza *et al.* (2024) ponderaram sobre a situação financeira das famílias como determinantes para o melhor desempenho dos estudantes, ao destacar que:

[...] a diferença desses resultados se pauta nas condições materiais de existência favoráveis de tais famílias e o acesso a bens culturais que elas proporcionam, o que conduz essas classes a aproximarem suas culturas às

escolares e dialogarem com mesma linguagem, práticas e compartilharem valores em comum, e como resultado na ponta do processo contribui no acompanhamento e suporte à escolarização.

Diante disso, Lima (2024), argumentou sobre os desafios e mudanças nas relações família - escola. Destacando que essa relação no passado não era comum, e que historicamente a família é pouco estudada considerando o envolvimento dela com as escolas e que atualmente esse papel da educação formal, que era vista como responsabilidade somente da escola, agora é compartilhado com a família, exercendo uma função complementar e colaborativa. Neste sentido, a responsabilidade de conquistar a família para adentrar os espaços escolares fica a cargo dos professores e da gestão escolar. Cruz (2023) aborda que cabe aos gestores assumirem o papel de agentes mediadores na promoção dessa relação, pois são os condutores do trabalho democrático e participativo na escola.

Nessa lógica, compreender a relação entre as famílias e a escola será considerada:

A partir da segunda metade do século XX, ocorrem profundas transformações sociais, econômicas e culturais. Tanto os modelos de escolas como os de família também sofrem alterações decorrentes das reconfigurações sociopolíticas e históricas: a entrada massiva das mulheres no mercado de trabalho, popularização de métodos anticoncepcionais, globalização, entre outros. Nesse período, as estruturas sociais são repensadas e, conseqüentemente, o modo de inserção e participação das famílias nas escolas se modificou. E tudo isso ainda continua a se transformar e os estudos científicos não conseguiram, por ora, acompanhar o ritmo dessas mudanças (Lima, 2024, p. 8)

Para tanto, Rezende *et al.* (2024) visavam sempre a comunicação efetiva e de confiança entre ambas partes promovendo um ambiente inclusivo e acolhedor.

Considerando:

Práticas de comunicação na educação desempenham um papel essencial na construção de um ambiente escolar colaborativo. A comunicação eficiente entre a escola e a família é fundamental para o sucesso educacional dos alunos, pois estabelece um canal de diálogo que permite a troca de informações e o alinhamento de expectativas. (Rezende et al, 2024, p. 4963)

Assim, Brito e Síveres (2015) argumentaram sobre a importância da participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na gestão. É destacado pelos autores o modelo de gestão compartilhada, promovendo um ambiente colaborativo e democrático. A participação coletiva na tomada de decisões na gestão educacional permitindo que professores, alunos, pais e funcionários contribuam com suas perspectivas. Aborda também a necessidade que as informações sejam claras e abertas, fortalecendo o vínculo com a comunidade, dando voz a todos os membros e promovendo um senso de responsabilidade e pertencimento. E que o trabalho em equipe é fundamental para que esse modelo de gestão aconteça, para tanto, investir na capacitação contínua dos membros da comunidade é fundamental para uma participação efetiva. O artigo enfatiza que a participação da comunidade escolar é crucial para eficácia da gestão escolar, tornando um ambiente mais inclusivo e voltado para o desenvolvimento do estudante.

Vale ressaltar que palavras como: **Família, comunidade, participação, democracia, inclusão, escola, parceria, políticas públicas e desafios**, foram os termos que mais apareceram nos artigos dos *sites* da Scielo e no Google Acadêmico.

Todos os autores pesquisados chegaram à conclusão que a proximidade da família na relação com a escola é benéfica para o estudante no processo de aprendizagem, nas relações emocionais e enriquece a socialização.

Analisamos que a quantidade de artigos que abordam de fato a atuação de gestores na relação família foram inexistentes. Nos dez artigos analisados, nenhum deles destacou a relação família e coordenação pedagógica, os demais evidenciaram apenas a escola como todo. Inclusive ampliaram o olhar e as discussões no âmbito da comunidade escolar. Entretanto, ficou subentendido, o papel importante da gestão escolar para agregar as famílias no processo educativo, principalmente na perspectiva da gestão democrática.

Nessa lógica, compreendemos que as pesquisas sobre a atuação de gestores escolares na relação família escola, podem ser encontradas em mais quantidade, em outras plataformas digitais ou em teses e dissertações, dado que nesses dois sites,

encontramos poucos artigos somente, sendo assim, seria interessante futuramente realizar mais buscas em outras bases de dados sobre os gestores, a fim de verificar estudos dessa área.

Logo, fica evidenciado a relevância da presente pesquisa, em que buscamos identificar e compreender de forma qualitativa o trabalho da gestão escolar com a parceria da família e os desafios presentes nesta área, promovendo o aumento de estudos como também abrindo caminho para novos pesquisadores.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como principal objetivo analisar os desafios na atuação de gestores escolares na relação família escola, com a finalidade de compreender os enfrentamentos da gestão escolar com as famílias de dentro do ambiente escolar. E como a participação de todos os integrantes que compõem a escola são importantes para realização deste trabalho de união. A eficácia da comunicação, a interação ativa e constante das famílias nas atividades escolares, a resolução eficaz de conflitos e a força e a duração das alianças comunitárias são fatores definitivos que apoiam uma colaboração excepcionalmente bem-sucedida da família com a escola. Além disso, a concepção que ampara a gestão democrática prevê a participação das famílias na escola.

Para isso realizamos uma revisão na legislação da gestão escolar, em que foi possível identificarmos que a gestão democrática é uma lei fundamentada na participação da comunidade escolar, trazendo sentimento de pertencimento aos indivíduos ali envolvidos. Entretanto, apesar das normativas legais nem todos

gestores conseguem implementar uma gestão participativa, pois afinal cada escola está inserida em uma realidade distinta.

Nesta pesquisa, em um primeiro momento, foi realizada uma busca nos *sites* SciELO e Google Acadêmico a fim de revisarmos a literatura sobre a gestão escolar pública. Procuramos artigos que abordassem a atuação de gestores escolares que em conjunto com as famílias fizeram uma boa parceria, a partir da metodologia qualitativa. As publicações encontradas foram essenciais para compreender o panorama da gestão escolar de forma mais ampla, visto que os artigos tratavam da realidade das escolas brasileiras e como lidam com as participações da família.

Nesse sentido, apesar de evidenciar a importância da relação das famílias com a escola, a temática pesquisada ficou subsumida. Ao analisarmos que nos artigos pesquisados não evidenciaram de forma efetiva a relação da gestão escolar e das famílias em suas práticas cotidianas. Nesse sentido, compreendemos a presença de lacunas sobre essa temática, especialmente, nas análises de suas práticas, políticas e estratégias, com intuito de uma gestão democrática.

REFERÊNCIAS

ALVES, Sandra Maria Campos; BARBOSA, Mara Renata Barros. Gestão escolar democrática: dimensão diretiva aos processos educacionais significativos. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 4, p. e139942985- e139942985, 2020.

ALVES Cordeiro Neto, fPereira, a. Os principais desafios da gestão escolar na escola do campo no assentamento zumbi dos palmares em mari-pb. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, [S. l.]*, v. 9, n. 1, 2024. DOI: 10.61164/rmm.v9i1.2876. Disponível em: <https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/2876>. Acesso em: 21 nov. 2024.

ALVES, Elienai de Sousa Lima. **A gestão democrática na escola de ensino médio em tempo integral Padre Saraiva Leão em Redenção-CE**. 2024. Tese de Doutorado.

AMORIM, Aline Martins Cardoso et al. Organização e gestão escolar em instituições de educação infantil na perspectiva da teoria histórico-cultural. 2024.

ARAÚJO, A. C. F. DE À. A importância da parceria entre gestão escolar e família no processo educativo. *Gestão Escolar: desafios e possibilidades*. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/articles/210202961.pdf>. Editora Científica Digital, 2012. p. 80–86. Acesso em 12 de outubro de 2024.

BARBOSA JÚNIOR, Luiz Carlos Marques. Políticas educacionais: um estudo sobre os impactos das políticas públicas educacionais no século XXI. 2024.PAIVA, Raynna; DE REZENDE CARDOSO, Lívia. ANÁLISE DA PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE SEXUALIDADE E GÊNERO NAS PRÁTICAS EDUCATIVAS DE DOCENTES DO ENSINO MÉDIO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DURANTE O PERÍODO DE 2018 A 2023. **Diversidade e Educação**, v. 12, n. 1, p. 926-950, 2024.

.BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. *Rev. Odontol. Univ. Cidade de São Paulo, São Paulo*, 18, n. 3, p. 265-274, 2006.Disponível em < 81 Cadernos da Fucamp, v.20,n.43,p.64-83/2021

Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1896>>
Acesso em: 03 de set.2020.

BORDIEU, Pierre. A reprodução. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1992.

BOSCHETTI, Vania Regina; DA MOTA, Assislene Barros; DE FREITAS ABREU, Dayse Lúcida. Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas. *Reggae-Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, v. 5, n. 10, p. 103-111, 2016.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 17 de maio de 2023.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/96. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 de maio de 2023.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Plano Nacional de Educação 2014-2024. Câmara dos Deputados: Brasília 2014. (Série de Legislação, n. 125). Disponível em: <http://www.proec.ufpr.br/download/extensao/2016/creditacao/PNE%202014-2024.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2021.

BRASIL. Plano Nacional de Educação (PNE). Lei Federal n.º 13.005 de 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 04 de nov. de 2023.

COSTA, Camila Rodrigues; JUNIOR, Manoel Osmar Seabra; DA SILVA, Cristiane Cardoso. AÇÕES COLABORATIVAS ENTRE PROFESSORES E CUIDADORES COM VISTA A INCLUSÃO ESCOLAR.

CUNHA, B. A. T. et al.. Saúde bucal em Diadema: da odontologia escolar à estratégia saúde da família. *Saúde e Sociedade*, v. 20, n. 4, p. 1033–1045, out. 2011. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/sausoc/a/9yPYJTq48CqWqjhvDzQfRRK/>> Acesso em: 04 de nov. de 202

CUNHA, Josiane Aguiar. Percepção dos alunos com deficiências no processo de inclusão nas aulas de educação física: uma análise da literatura nacional. 2024.

CREPALDI, Adailza Alves de Sousa et al. ENSINO MÉDIO INTEGRADO NA PERSPECTIVA DA FORMAÇÃO OMNILATERAL: estudo de caso em um colégio estadual de Nova Crixás- GO. 2024

CRUZ, Sivaldo Rosa da. Gestão escolar democrática e participativa: um processo de aprendizado coletivo. 2023.

DAMASCENO, Roniel Sousa et al. Psicologia e Escola Pública: um estudo de revisão sistemática. **Interação psicológica**, p. 296-313, 2023.

DOMINGUES, Teresa Cristina Aliperti França. O papel da escola, família e professor na formação do leitor literário. **Ensino em Perspectivas**, v. 4, n. 1, p. 1-17, 2023.

DA COSTA, Fernanda Cristina Corrêa; VERSIANI, Fernanda. inclusão de alunos necessidade educacionais em escolas públicas: uma discussão teórica sobre a recursividade na relação entre indivíduo e estrutura social. **Cadernos da FUCAMP**, v. 25, 2024.

DE LIMA, Divaneth Medeiros. **A Percepção dos Gestores Acerca da Relação Família-escola e a Participação da Família: Um Estudo de Caso de Uma Escola de Brasília– Distrito Federal, Brasil**. 2024. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho (Portugal).

DE LIMA, Leiliane dos Santos; DE OLIVEIRA, Sonia Maria Borges. Gestão escolar participativa: caminhos para participação das famílias. *EaD & Tecnologias Digitais na Educação*, [S. l.], v. 13, n. 15, p. 173–184, 2024. DOI: 10.30612/eadtde.v13i15.18134. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/ead/article/view/18134>. Acesso em: 20 nov. 2024.

DE LIMA BRITO, Mateus; VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima; SIQUEIRA, Raquel Almeida Ferreira. Políticas Públicas de Gestão Escolar e Liderança Educacional: um estudo de caso do modelo de Sobral no Ceará. *Educação, Ciência e Cultura*, v. 29, n. 1, 2024.

DE MELLO REZENDE, Guelly Urzêda et al. GESTÃO ESCOLAR E LIDERANÇA: O PAPEL DO DIRETOR NO SUCESSO ESCOLAR. ARACÊ: DIREITOS HUMANOS EM REVISTA, v. 6, n. 3, p. 4959-4972, 2024. [GESTÃO ESCOLAR E LIDERANÇA: O PAPEL DO DIRETOR NO SUCESSO ESCOLAR | ARACÊ: DIREITOS HUMANOS EM REVISTA](#)

DE NORONHA, Gean Ferreira et al. UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE CONDIÇÃO SOCIOECONÔMICA, POBREZA E DESIGUALDADE E SUA INFLUÊNCIA NA TRAJETÓRIA DO ALUNO DE ENSINO MÉDIO DA ESCOLA PÚBLICA. **Revista de Estudos Interdisciplinares**, v. 6, n. 1, p. 01-26, 2024.

DE OLIVEIRA, Vergílio Almeida; SOARES, Renata Godinho; COPETTI, Jaqueline. O Professor Homem e sua Atuação na Educação Infantil: uma Revisão Sistemática. **Revista de Ensino, Educação e Ciências Humanas**, v. 25, n. 1, p. 124-129, 2024.

DE PAIVA NETO, Júlio Fernandes. GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: POSSIBILIDADES E DESAFIOS EM UM SISTEMA NEOLIBERAL VIGENTE NO BRASIL. **R CMOS-Revista Científica Multidisciplinar O Saber**, v. 1, n. 1, 2024.

DIAS, Héli da Karla dos Santos et al. Evasão escolar na Educação de Jovens e Adultos: revisão integrativa. 2024.

ELIANE BAILON DE SOUZA, V. .; MÁRCIA ANDRADE VAZ DE MELLO, R. .; DE LOURDES MATTOS BARRETO, M. . Gestão escolar e famílias dos educandos da rede pública de ensino na cidade de Viçosa - MG. *Revista Eletrônica de Educação*, [S. l.], v. 18, n. 1, p. e 559894, 2024. DOI: 10.14244/198271995598. Disponível em: <https://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/5598>. Acesso em: 20 nov. 2024.

FERREIRA, Marcos et al. GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA SOBRE O IMPACTO DO USO DAS TICS.

FREIRE, Paulo. (1996). *Pedagogia da autonomia*. Rio de Janeiro, Paz e Terra.

FREIRE, Paulo. (1970). *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro, Paz e Terra.

FREITAS, Caetano Roberto Sousa de. Avaliação da política pública educacional desenvolvida no Ensino Médio integrado à educação profissional no Ceará. 2024.

GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (Org.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GONZÁLEZ, A. J. G.; GÓMEZ-MILLÁN, M. R. B.. Percepciones docentes y familiares acerca del rol de los equipos directivos como líderes inclusivos en la Educación Primaria. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 31, n. 121, p. e0233891, 2023.

GOUVEA, German Aquiles Linhares et al. CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF THE QUALITY OF EDUCATION IN SMALL MUNICIPALITIES IN THE STATE OF AMAZONAS: ADAPTED TO THE SPECIFIC CONTEXT OF THE MUNICIPALITY OF TONANTINS. **Revista Gênero e Interdisciplinaridade**, v. 5, n. 02, p. 27-52, 2024.

LAHIRE, Bernard. Sucesso escolar nos meios populares: a razão do improvável. São Paulo: Ática, 1997.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo, SP: Atlas 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. A organização e a gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2007.

LIMA, Licínio C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública?.Educar em Revista, v. 34, n. 68, p. 15-28, 2018.

LOWENKRON, L.. Gênero, família e Estado: cuidado de crianças, pandemia e a gestão da (não) reabertura escolar. **Sexualidade, Salud y Sociedad (Rio de Janeiro)**, n. 38, p. e22212, 2022.

LÜCK, Heloísa. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. 8. ed. Petrópolis - Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

LÜCK, Heloísa et al. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, v. 1, 2009.

MACEDO, N. D. Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. São Paulo, SP: Edições Loyola,1994.

MAZIVE, José Alexandre. Análise dos factores que contribuem na desistência dos alunos da 6ª e 7ª classes, caso da Escola Primária Completa de Lindóia (2019-2020), Moamba- Província de Maputo. 2023.

MINAYO, M. C. S. O Desafio do Conhecimento - Pesquisa Qualitativa em Saúde. São Paulo. Rio de Janeiro, HUCITEC-ABRASCO, 1999.

MORAIS, Rafaelle Aires. Práticas pedagógicas inclusivas com estudantes com transtorno do espectro autista na educação física escolar: Compartilhando uma experiência em uma escola da rede municipal de São Luís. 2024.

MOURA, V. G. de; RODRIGUES, A. L. PAPEL DO DIRETOR NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO INFANTIL DE SÃO JOSÉ DE MIPIBU, RN - BRASIL. SciELO Preprints, 2022. DOI: 10.1590/SciELO Preprints.3464. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/3464>. Acesso em: 21 nov. 2024.

NOGUEIRA, C. M. M.; NOGUEIRA, M. A. A sociologia da educação de Pierre Bourdieu: limites e contribuições. *Educação & sociedade*, v. 23, n. 78, p. 15–35, 2002.

OLIVEIRA JÚNIOR, Paulo Sérgio de. INDISCIPLINA, VIOLÊNCIA E BULLYING: UM DESAFIO PARA OS GESTORES ESCOLARES. 2024.

OLIVEIRA, Ivana Campos; VASQUES-MENEZES, Ione. Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar. *Cadernos de pesquisa*, v. 48, n. 169, p. 876-900, 2018.

OLIVEIRA, Regina Tereza Cestari de. As mudanças nas formas de gestão escolar no contexto da nova gestão pública no Brasil e em Portugal. *Educar em Revista*, v. 35, n. 74, p. 213-232, 2019.

OUTEIRAL, José; CERZER, Cleon. Importância da Função Paterna no Desenvolvimento da Criança e do Adolescente. In: OUTEIRAL, José; CERZER, Cleon. *O mal-estar na Escola*. Rio de Janeiro: Revinter, 2003.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **Desafios da gestão escolar**. Belo Horizonte: Studium Eficaz, 2017.

PATACHO, P.; SANTOMÉ, J. T. Cada macaco no seu galho. A participação democrática na escola pública. **Revista Portuguesa de Educação**, [S. l.], v. 30, n. 2, p. 275–304, 2017. DOI: 10.21814/rpe.11834. Disponível em: https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/RCAP_ad10f0cbc10e58e7bc37fc4b21a4262a Acesso em: 24 out. 2024.

PEREIRA, Vanessa Souza; BATISTA, Neusa Chaves. A gestão escolar democrática na formação inicial do professor: elementos teóricos para pensar a formação política do professor da educação básica. *Educ. Form.*, v. 1, n. 3, p. 71-87, 2016.

PINHEIRO DA SILVA, Patrícia; PINHEIRO DA SILVA, Magda; TAVARES DOS PRAZERES, Hamilton. USO DA TECNOLOGIA NA EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA: AVALIAÇÃO DA PLATAFORMA PROESC NA GESTÃO ESCOLAR DA REDE PÚBLICA DE ENSINO DO MUNICÍPIO DE LARANJAL DO JARI-AP. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar* - ISSN 2675-6218, [S. l.], v. 5, n. 6, p. e565394, 2024. DOI: 10.47820/recima21.v5i6.5394. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/5394>. Acesso em: 20 nov. 2024.

PINTO, Joane Vilela et al. A GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO PANDÊMICO: INSEGURANÇAS, VULNERABILIDADES E PROCESSOS DECISÓRIOS. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, p. e 024106-e 024106, 2024.

ROCHA, Cleonice Ivanildes; BARRIOS, Maria Elba Medina. O papel do gestor escolar na promoção da participação dos pais no ambiente educacional. *HUMANIDADES E TECNOLOGIA (FINOM)*, v. 34, n. 1, p. 548-558, 2024.

RIBEIRO, Franrobson Rodrigues; OLIVEIRA, Samara Pinheiro de; ALVES, Gabriel Cunha. A importância da participação ativa da família no âmbito escolar. *Revista Educação Pública*, Rio de Janeiro, v. 23, nº 45, 21 de novembro de 2023. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/23/45/a-importancia-da-participacao-ativa-da-familia-no-ambito-escolar>. Acesso em 27 de outubro de 2024.

RIBEIRO, A. E. do A.; ARAÚJO, M. S. OS DESAFIOS DO GESTOR EM ESCOLAS PÚBLICAS: entre as determinações legislativas e as demandas do cotidiano. *Revista Exitus*, [S. l.], v. 13, n. 1, p. e023079, 2023. DOI: 10.24065/rec.v13i1.2491. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.ufopa.edu.br/index.php/revistaexitus/article/view/2491>. Acesso em: 20 nov. 2024.

ROCHA, Selma Ilidia et al. a gestão escolar e a família como parceiras na alfabetização dos alunos do 3º ano de uma escola do campo no município guanambi/ba. **Anais de Eventos do DEDC XII**, 2024.

ROSSI, Mayara et al. OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS. **REVISTA FOCO**, v. 17, n. 7, p. e5606-e5606, 2024.

RUIZ, Maria José Ferreira; DE LIMA MARINHEIRO, Edwylson. A democratização da escola pública: velhos e novos modelos de gestão escolar. *Educação (Santa Maria. Online)*, v. 40, n. 3, p. 605-618, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/17236/pdf>. Acesso em 20 de outubro de 2024.

SANTANA, Aline Canuto de Abreu; SILVA, Joelson Barreto; RODRIGUES, Dacirlene Miranda; SILVA, Luís Gonçalves da; PEREIRA, Marcelo Nunes; SANTANA, Janice Salles Soares; ARAÚJO, Marcelo Miguel de; ANDRADE, Clair de. O PAPEL DA FAMÍLIA NA EDUCAÇÃO: CONSTRUINDO PONTES ENTRE ESCOLA E LAR. *Revista Políticas Públicas & Cidades, [S. l.]*, v. 13, n. 2, p. e1010, 2024. DOI: 10.23900/2359-155213n2-118-2024. Disponível em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/1010>. Acesso em: 19 nov. 2024.

SANTOS, Edvanderson Ramalho dos. Desinteresse escolar: revisão de literatura (2007–2021) em teses, dissertações e artigos de periódicos da América Latina. **Revista Brasileira de Educação**, v. 29, p. e290078, 2024

SANTOS FILHO, José Camilo dos. Democracia institucional na escola: discussão teórica. *Revista de Administração Educacional, Recife*, v. 1, n. 2, p. 41-101, jan./jun. 1998.

SANTOS, Larissa Simeao Baptista; CONSTANT, Elaine. O PROGRAMA EDUCAÇÃO E FAMÍLIA: DESVENDANDO NORMATIVAS E RESOLUÇÕES DE UMA POLÍTICA EDUCACIONAL A PARTIR DO AVESSE DE SUA EXISTÊNCIA. In: **Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra**. 2024.

SANTOS, Odilia Brenda Meira. Desafios e potencialidades das práticas pedagógicas em escolas ribeirinhas: uma revisão em teses e dissertações. 2024.

SANTOS, S. J. V. DOS; COUTINHO, D. J. G. A contribuição da família no contexto escolar. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 7, p. 42478–42498, 2020.

SANTOS, Gabrielly de Oliveira. Conjunturas da pandemia de covid-19: desafios e potencialidades da jornada educacional docente e de gestão escolar na educação infantil. 2023.

SARMENTO, Dirléia Fanfa; MENEGAT, Jardelino. Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas. Roteiro, v. 45, 2020.

SERPA, Paulo Roberto. O DESENVOLVIMENTO DO SENTIMENTO DE PERTENCIMENTO A PARTIR DE PROCESSOS DE GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA. In: **DESAFIOS DE ENSINAR E EDUCAR NA CONTEMPORANEIDADE: ESCOLA, FAMÍLIA E PROFESSORES EM PESQUISA**. Editora Científica Digital, 2023. p. 149-166.

SILVA, Bruna Natália Scramin da. A participação da família na escola, para uma gestão democrática, em escolas estaduais, no ensino fundamental. 2011. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Educação) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2011.

SILVA, Claudiele Carla Marques; DE STEFANO MENIN, Maria Suzana. RELAÇÕES ENTRE CLIMA ESCOLAR, DESEMPENHO ESCOLAR E DESENVOLVIMENTO DE VALORES: ANÁLISE DA LITERATURA. In: **Colloquium Humanarum. ISSN: 1809-8207**. 2024. p. 1-e244777.

SILVA, Givanildo; DA SILVA, Alex Vieira; DOS SANTOS, Inalda Maria. Concepções de gestão escolar pós-LDB: O gerencialismo e a gestão democrática. Retratos da Escola, v. 10, n. 19, p. 533-549, 2016.

SILVA, S. A. DA C. Família no contexto escolar: sua participação no processo de aprendizagem. Em: **AMPLAMENTE: Educação no Século XXI**. [s.l.] Amplamente Cursos e Formação Continuada, 2020. p. 196–214.

SILVA, Patrícia Dorneles. Gestão escolar: enfrentando os desafios da inclusão na educação infantil. 2024.

SILVA RESENDE, Vanessa Xavier; ALVES VIEIRA, Mirian; CRUZ DA SILVA, Pablo. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA. **Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)**, v. 17, n. 5, 2024.

SILVA, Vitória Antônia. **Desafios e as perspectivas da gestão democrática no cotidiano de uma Escola de Referência em Ensino Médio da Região Metropolitana do Recife–PE.** 2024. Trabalho de Conclusão de Curso.

SOARES SILVA, Andréia Alves; MONTEIRO BORCEM, Cristiane; TAVARES TENREIRO, Erick. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO AMBIENTE ESCOLAR. **Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)**, v. 17, n. 5, 2024.

SOUZA, Dilce Brasil de. Cultura de paz e educação para a paz: contextos, conflitos e práticas de orientadores educacionais. 2024.

SOUZA, Silvana. Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompromisso?. Pimenta Cultural, 2022.

SZYMANSKI, H. (2000). A família como um lócus educacional: perspectivas para um trabalho psicoeducacional. *Revista brasileira de estudos pedagógicos*, v. 81, n. 197, pp. 14-25.

VIEIRA, Ana Elisa Ribeiro; BUSSOLOTTI, Juliana Marcondes. Gestão escolar. *Interação-Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão*, v. 20, n. 1, p. 45-70, 2018.

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloisa Maia. Gestão democrática da escola no Brasil: desafios à implementação de um novo modelo. *Revista Iberoamericana de Educação*, v. 67, p. 19-38, 2015.

VOLTERO, Kelly Milene. O (não) agir de uma professora da sala de recursos multifuncionais: a influência dos elementos do trabalho docente e dos obstáculos no gesto de planejamento. 2024

WICHNOSKI, P.. Obstáculos Emergentes da Prática de Ensino com a Investigação Matemática. **Bolema: Boletim de Educação Matemática**, v. 34, n. 67, p. 604–627, maio de 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bolema/a/rdqRng8f4ZNgYPCrzRyJDSb/>. Acesso em: 11 de setembro de 2024.