A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO EDUCACIONAL PARA UM ALTO APRENDIZADO DE ALUNOS DO ENSINO FUNDAMENTAL

Claudia Lucia Lopes de Carvalho[1]
Caroline Lopes Rodrigues[2]
Joyce Marielle Ferreira Nonato[3]

RESUMO: A gestão educacional tem ocupado posição cada vez mais central no contexto das instituições de ensino, sobretudo no ensino fundamental, etapa reconhecida como essencial para a formação cognitiva, social e emocional dos estudantes. O presente estudo tem como objetivo analisar a relevância da gestão educacional na potencialização do aprendizado de alunos do ensino fundamental, com ênfase no papel do gestor escolar, nas práticas de liderança e nos processos de organização pedagógica que contribuem para a melhoria do desempenho acadêmico. Para tanto, buscou-se igualmente discutir aspectos vinculados à gestão escolar, às competências do gestor educacional e às estratégias pedagógicas que favorecem a aprendizagem no ambiente escolar. A pesquisa configura-se como um estudo de abordagem qualitativa, desenvolvido por meio de revisão de literatura. Foram analisadas produções científicas, artigos acadêmicos, livros e documentos oficiais relacionados à gestão educacional, liderança escolar e aprendizagem no ensino fundamental. As fontes consultadas foram selecionadas com base na relevância temática e na contribuição teórica para a compreensão da relação entre gestão escolar e desempenho dos alunos. Os resultados da revisão evidenciam que a gestão educacional exerce influência expressiva sobre a qualidade do ensino e sobre o desempenho acadêmico dos estudantes. A atuação do gestor como líder pedagógico, o planejamento estratégico das atividades escolares, o acompanhamento sistemático dos resultados de aprendizagem e a participação da comunidade escolar mostram-se fatores determinantes para a construção de um ambiente educativo mais organizado, participativo e propício ao aprendizado. Conclui-se que a gestão educacional desempenha papel fundamental na promoção da aprendizagem no ensino fundamental, contribuindo para o fortalecimento das práticas pedagógicas e para a melhoria dos resultados educacionais.

Palavras-chave: Gestão; Educação; Aprendizagem.

ABSTRACT: Educational management has occupied an increasingly central position in the context of educational institutions, especially in elementary education, a stage recognized as essential for the cognitive, social, and emotional development of students. This study aims to analyze the relevance of educational management in enhancing the learning of elementary school students, with an emphasis on the role of the school manager, leadership practices, and pedagogical organization processes that contribute to improved academic performance. To this end, it also sought to discuss aspects related to school management, the competencies of the educational manager, and pedagogical strategies that favor learning in the school environment. The research is configured as a qualitative study, developed through a literature review. Scientific productions, academic articles, books, and official documents related to educational management, school leadership, and learning in elementary education were analyzed. The sources consulted were selected based on their thematic relevance and theoretical contribution to understanding the relationship between school management and student performance. The results of the review show that educational management exerts a significant influence on the quality of teaching and on the academic performance of students. The manager's role as a pedagogical leader, the strategic planning of

[1] Graduada em Licenciatura em Ciências Biológicas (UNIFESSPA) e Pós-graduada em Ensino de Biologia e Química pela FAVENI. Mestranda em Ciências da Educação pelo Programa de Pós-Graduação da Facultad Interamericana de Ciencias Sociales. E-mail: claudiacarvalho1993@gmail.com.
[2] Discente, CBS – Christian Business School.
[3] Discente, CBS – Christian Business School.

school activities, the systematic monitoring of learning outcomes, and the participation of the school community are shown to be determining factors in building a more organized, participatory, and conducive learning environment. It is concluded that educational management plays a fundamental role in promoting learning in elementary education, contributing to the strengthening of pedagogical practices and the improvement of educational outcomes.

Keywords: Management; Education; Learning.

1 INTRODUÇÃO

A gestão educacional no Brasil tem passado por transformações significativas nas últimas décadas, refletindo a necessidade de melhorar a qualidade do ensino e garantir resultados efetivos no aprendizado dos alunos. Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/1996, houve a consolidação da gestão escolar como instrumento fundamental para o desenvolvimento pedagógico e administrativo das instituições de ensino (Brasil, 2017).

Nos últimos anos, políticas públicas voltadas à educação, como o Plano Nacional de Educação (PNE) e programas de melhoria da gestão escolar, destacam a importância da liderança e do planejamento estratégico para a obtenção de resultados consistentes (Sarmento; Menegat, 2020).

A gestão educacional no país enfrenta desafios históricos, como desigualdade de recursos entre escolas urbanas e rurais, lacunas na formação docente e necessidade de adaptação às novas demandas sociais e tecnológicas. Nesse contexto, o papel do gestor escolar torna-se estratégico não apenas na organização administrativa, mas também no estímulo ao aprendizado significativo e na promoção de uma cultura de excelência educacional (Machado; Bravo, 2021).

O presente estudo tem como objetivo principal analisar a importância da gestão educacional para potencializar o aprendizado de alunos do ensino fundamental, destacando práticas de liderança, planejamento e acompanhamento pedagógico que resultem em desempenho acadêmico elevado.

Quanto aos objetivos específicos, esses são: descrever os principais aspectos da gestão educacional; apresentar as habilidades e responsabilidades de um gestor escolar; descrever os processos de aprendizagem no ensino fundamental; analisar a relação entre gestão educacional e aprendizagem dos alunos no ensino fundamental.

A pesquisa se justifica pela necessidade de compreender a gestão educacional como um fator determinante no desempenho acadêmico do ensino fundamental. No Brasil, apesar de avanços legais e políticas públicas, ainda existem desafios significativos

relacionados à desigualdade educacional, falta de planejamento estratégico e lacunas na capacitação de gestores e professores.

O estudo também se mostra relevante diante das transformações tecnológicas e sociais que exigem escolas capazes de inovar, adaptar-se rapidamente e fornecer experiências educacionais de qualidade, assegurando que todos os alunos do ensino fundamental tenham oportunidades equitativas de aprendizagem e desenvolvimento integral.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO EDUCACIONAL

A gestão educacional pode ser entendida como o conjunto de práticas, estratégias e processos direcionados à organização, ao planejamento, à execução e à avaliação das atividades realizadas no ambiente escolar. Sua finalidade essencial é assegurar o funcionamento eficaz das instituições de ensino e impulsionar a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem. Nesse sentido, a gestão educacional exerce um papel estruturante na escola, viabilizando a articulação entre os recursos humanos, pedagógicos e administrativos com vistas à obtenção de resultados educacionais de qualidade (Sarmento; Menegat, 2020).

O propósito central da gestão educacional é criar condições adequadas para que professores, alunos, gestores e comunidade escolar possam atuar de maneira integrada e colaborativa. Quando bem estruturada, ela favorece o desenvolvimento integral dos estudantes, considerando não somente o desempenho acadêmico, mas também as dimensões sociais, emocionais e culturais inerentes ao processo educativo (Gomes; Oliveira; Motta, 2022).

Entre os princípios fundamentais que norteiam a gestão educacional, sobressai-se o planejamento estratégico. Tal princípio compreende a definição de metas claras, objetivos institucionais e diretrizes de ação consonantes com as políticas públicas educacionais e com as orientações curriculares em vigor. O planejamento possibilita organizar as atividades escolares de forma sistemática, assegurando que as ações pedagógicas e administrativas contribuam, de fato, para a melhoria da aprendizagem dos alunos (Machado; Bravo, 2021).

Outro princípio de igual relevância é a eficiência administrativa, compreendida como a utilização racional e responsável dos recursos disponíveis na escola, sejam eles financeiros, materiais ou humanos. A gestão adequada desses recursos permite que a instituição opere de maneira organizada e sustentável, garantindo as condições necessárias tanto para o desenvolvimento das atividades pedagógicas quanto para o bem-estar de toda a comunidade escolar (Bueno; Gama, 2023).

A transparência e a participação figuram também como elementos indispensáveis da gestão educacional contemporânea. Tais princípios favorecem a inclusão de diferentes atores no processo decisório, como professores, alunos, pais e representantes da comunidade local. O envolvimento coletivo fortalece o compromisso com os objetivos educacionais da instituição e colabora para a edificação de uma gestão mais democrática, responsável e sensível às demandas da comunidade escolar (Sarmento; Menegat, 2020).

Acrescenta-se ainda que a qualidade pedagógica representa um dos pilares centrais da gestão educacional. Esse princípio diz respeito ao acompanhamento sistemático dos resultados de aprendizagem, à adoção de metodologias inovadoras e à busca incessante por aprimoramentos no processo de ensino. Cabe à gestão escolar incentivar práticas pedagógicas que estimulem o pensamento crítico, a criatividade e o desenvolvimento de competências fundamentais para a formação plena dos estudantes (Machado; Bravo, 2021).

Depreende-se, portanto, que os princípios da gestão educacional orientam as ações dos gestores e das equipes pedagógicas na construção de um ambiente escolar organizado, participativo e comprometido com o desenvolvimento integral dos estudantes (Gomes; Oliveira; Motta, 2022). Quando aplicados de forma consistente, esses princípios tornam a escola um espaço propício ao aprendizado significativo, à convivência social e à formação de cidadãos críticos e atuantes.

A literatura educacional descreve distintos modelos de gestão escolar que interferem diretamente na forma como as instituições de ensino se organizam e nos resultados acadêmicos dos estudantes (Bueno; Gama, 2023). Entre os modelos mais recorrentes destacam-se a gestão tradicional, a gestão democrática e a gestão participativa, cada qual com particularidades próprias e efeitos específicos sobre a dinâmica escolar.

A gestão tradicional é marcada por uma organização hierárquica e centralizadora, na qual as principais decisões ficam concentradas, em geral, na figura do diretor ou gestor escolar. Nesse formato, a participação do corpo docente e da comunidade escolar nos

processos decisórios tende a ser reduzida, o que pode enfraquecer o diálogo e a construção coletiva de respostas para os desafios educacionais. Embora possa demonstrar agilidade em aspectos administrativos, a rigidez desse modelo frequentemente limita a inovação pedagógica e dificulta a adequação às demandas dos alunos (Gomes; Oliveira; Motta, 2022).

Em oposição, a gestão democrática procura ampliar o envolvimento dos diferentes sujeitos que compõem a comunidade escolar nas decisões relacionadas ao funcionamento da escola. Professores, estudantes, familiares e funcionários passam a participar de forma mais ativa na definição de estratégias pedagógicas, na elaboração do projeto político-pedagógico e no planejamento das atividades escolares (Bueno; Gama, 2023).

Trata-se de um modelo que valoriza o diálogo, a cooperação e a corresponsabilização, favorecendo maior aproximação entre escola e comunidade. Dessa maneira, contribui para fortalecer o compromisso coletivo com o processo educativo e para consolidar um ambiente escolar mais inclusivo e participativo (Machado; Bravo, 2021).

Por sua vez, a gestão participativa pode ser compreendida como um aprofundamento das práticas democráticas, pois enfatiza a descentralização das decisões e a ampliação da autonomia das equipes pedagógicas. Nesse contexto, professores e gestores atuam de modo colaborativo, recorrendo a dados educacionais e indicadores de desempenho para orientar ações e intervenções pedagógicas.

A participação da comunidade é amplamente incentivada, e as decisões passam a ocorrer de forma mais compartilhada e transparente. Nesse modelo de gestão, professores, estudantes, pais e demais integrantes da comunidade escolar são estimulados a envolver-se ativamente nas deliberações referentes ao funcionamento da escola, contribuindo para a definição de prioridades, o planejamento de ações pedagógicas e a avaliação das práticas educacionais desenvolvidas (Bueno; Gama, 2023). Esse processo participativo fortalece o sentimento de pertencimento à instituição e amplia o compromisso coletivo com os objetivos educacionais.

Estudos indicam que escolas que adotam práticas de gestão participativa tendem a apresentar melhores resultados acadêmicos, maior engajamento dos professores e níveis mais elevados de satisfação entre os estudantes (Gomes; Oliveira; Motta, 2022). Isso se deve ao fato de que a participação da comunidade escolar favorece a construção de um ambiente mais democrático e colaborativo, no qual diferentes pontos de vista são considerados na tomada de decisões. Além disso, a gestão participativa fortalece o diálogo

entre os diversos atores da escola, permitindo que desafios e necessidades sejam identificados com maior clareza e enfrentados de forma coletiva.

Outro aspecto relevante ligado à participação da comunidade escolar é o fortalecimento dos vínculos entre a escola e o contexto social em que se insere. Quando pais e responsáveis acompanham o percurso escolar dos alunos e participam das atividades propostas, ampliam-se as possibilidades de apoio ao processo de aprendizagem, tanto dentro quanto fora da instituição. Essa interlocução contribui para a formação de uma rede de colaboração que favorece o desenvolvimento acadêmico e social dos estudantes (Machado; Bravo, 2021).

Segundo Sarmento e Menegat (2020), o modelo de gestão adotado influencia diretamente a cultura organizacional da escola, o grau de envolvimento da comunidade educativa e a qualidade do processo de ensino-aprendizagem. A cultura organizacional diz respeito ao conjunto de valores, normas, práticas e relações que orientam o funcionamento institucional. Assim, quando a gestão escolar prioriza princípios como diálogo, cooperação e participação, tende a consolidar um ambiente mais aberto, colaborativo e voltado à melhoria contínua da educação.

De modo geral, propostas de gestão mais colaborativas e participativas favorecem ambientes escolares mais inovadores, motivadores e comprometidos com o desenvolvimento integral dos estudantes. Esse tipo de gestão estimula a corresponsabilidade entre os diferentes membros da comunidade escolar, promovendo maior integração entre as dimensões pedagógica, administrativa e social da instituição (Machado; Bravo, 2021). Com isso, cria-se um contexto mais propício à implementação de práticas pedagógicas inovadoras, ao fortalecimento do trabalho docente e ao aprimoramento do processo de aprendizagem.

De acordo com Bueno e Gama, (2023), a gestão participativa contribui para a construção de uma cultura institucional pautada na confiança, na cooperação e na valorização das experiências e saberes dos diversos sujeitos envolvidos no processo educativo. Quando todos se sentem ouvidos e reconhecidos, aumenta o compromisso coletivo com a melhoria da qualidade do ensino e com o sucesso escolar dos alunos. Nesse sentido, a participação da comunidade escolar configura-se como elemento essencial para a consolidação de uma gestão educacional mais democrática, eficiente e orientada para o desenvolvimento integral dos estudantes.

2.2 GESTOR ESCOLAR

O gestor escolar desempenha um papel central no funcionamento e no desenvolvimento das instituições de ensino. Sua atuação ultrapassa a mera administração de recursos e a organização das rotinas escolares, abrangendo também a liderança pedagógica e o incentivo ao aperfeiçoamento profissional dos docentes (Sousa; Vidal, 2020). Nessa perspectiva, o gestor assume a função de mediador entre as políticas educacionais, a equipe pedagógica, os estudantes e a comunidade escolar, assegurando que os objetivos educacionais da instituição sejam alcançados de forma eficaz e em consonância com as necessidades da escola.

Ademais, o gestor escolar exerce função estratégica na construção de um ambiente organizacional propício à aprendizagem. Ao incentivar práticas de planejamento, monitoramento e avaliação, contribui para o fortalecimento da qualidade do ensino e para o desenvolvimento integral dos alunos. Assim, sua atuação repercute diretamente no clima escolar, no desempenho acadêmico e no nível de engajamento de toda a comunidade educativa (Strasburg, 2021).

O gestor escolar deve reunir um conjunto amplo e diversificado de competências que contemplam habilidades administrativas, pedagógicas e interpessoais. Entre as principais características esperadas desse profissional, sobressaem-se a capacidade de liderança, a visão estratégica, a comunicação eficaz e a habilidade para mediar conflitos. Tais competências habilitam o gestor a conduzir a escola de maneira organizada e eficiente, fomentando a cooperação entre os diferentes sujeitos que integram a comunidade escolar (Carolino; Capucha; Vasconcelos; Brito, 2023).

A liderança transformadora figura entre as competências mais relevantes no perfil do gestor escolar. Esse estilo de liderança tem como propósito inspirar e motivar professores, funcionários e alunos, estimulando o trabalho colaborativo e o comprometimento com os objetivos educacionais da instituição. Um gestor que exerce liderança transformadora é capaz de fomentar a inovação pedagógica, fortalecer a identidade e a cultura escolar, além de promover aprimoramentos contínuos no processo de ensino-aprendizagem (Bueno; Gama, 2023).

Igualmente relevante é a competência para motivar e desenvolver os professores. Cabe ao gestor escolar incentivar o aperfeiçoamento profissional da equipe docente, criando oportunidades de formação continuada, promovendo a troca de experiências e

estimulando a reflexão sobre as práticas pedagógicas. Ao reconhecer e valorizar o trabalho dos professores, o gestor contribui para ampliar o engajamento e a satisfação profissional do grupo, com reflexos positivos diretos sobre a qualidade do ensino oferecido (Azevedo; Silva; Passos; Dutra, 2024).

A tomada de decisão fundamentada em evidências constitui também uma habilidade indispensável. O gestor precisa analisar dados educacionais, indicadores de desempenho e resultados de avaliações institucionais para embasar suas escolhas de forma estratégica e criteriosa. Essa postura possibilita identificar com maior precisão os desafios existentes, planejar ações de melhoria e monitorar os resultados das intervenções realizadas (Oliveira; Hora; Girard, 2025).

Acrescenta-se ainda a necessidade de o gestor dominar técnicas de gestão de conflitos e cultivar relações interpessoais saudáveis no ambiente escolar. Divergências entre professores, alunos e familiares são situações frequentes nesse contexto, exigindo do gestor uma postura mediadora que favoreça o diálogo, o respeito mútuo e a construção de soluções equilibradas (Oliveira; Hora; Girard, 2025). Por fim, a visão estratégica permite articular recursos, metas institucionais e práticas pedagógicas, garantindo que todas as ações desenvolvidas pela escola estejam efetivamente orientadas para a melhoria da aprendizagem.

A atuação do gestor escolar se organiza, principalmente, em duas dimensões complementares: a administrativa e a pedagógica. Ambas são indispensáveis para o adequado funcionamento da escola e precisam ser desenvolvidas de forma articulada, de modo a assegurar equilíbrio entre a organização institucional e a qualidade do processo educativo (Sousa; Vidal, 2020).

No âmbito administrativo, as atribuições envolvem a gestão de recursos financeiros, a administração de pessoal e o cuidado com a infraestrutura escolar. Compete ao gestor planejar a aplicação dos recursos disponíveis, garantir que a instituição opere em conformidade com as normas legais e assegurar que o espaço escolar ofereça condições adequadas para o ensino e a aprendizagem. Também integra esse conjunto de funções o acompanhamento de rotinas burocráticas, a organização de documentos institucionais e a supervisão do funcionamento geral da escola (Carolino; Capucha; Vasconcelos; Brito, 2023).

Na dimensão pedagógica, as atribuições do gestor escolar vinculam-se diretamente ao acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem e à garantia da qualidade das

práticas educativas realizadas na instituição. Nesse campo, o gestor participa de forma ativa da elaboração, da implementação e da avaliação do projeto político-pedagógico, documento que orienta o trabalho educacional da escola e define princípios, objetivos e metas que direcionam as ações pedagógicas. Carolino; Capucha; Vasconcelos e Brito, (2023), acompanha o desenvolvimento curricular, assegurando que conteúdos, metodologias e estratégias de ensino estejam em consonância com as diretrizes educacionais e com as necessidades dos estudantes.

O gestor também exerce função essencial no monitoramento do desempenho discente, analisando resultados de avaliações internas e externas, índices de rendimento escolar e outros indicadores educacionais que permitem verificar a efetividade das práticas adotadas. Esse acompanhamento favorece a identificação de dificuldades de aprendizagem, orienta intervenções pedagógicas e possibilita ajustes nas estratégias de ensino, contribuindo para o aprimoramento contínuo do processo educativo (Azevedo; Silva; Passos; Dutra, 2024). Assim, a gestão pedagógica não se restringe à supervisão do trabalho docente, mas envolve um acompanhamento permanente e reflexivo das práticas de ensino e dos resultados alcançados pelos alunos.

De acordo com Oliveira; Hora e Girard (2025), cabe ao gestor orientar e apoiar os professores, criando condições que favoreçam o desenvolvimento profissional da equipe. Nesse sentido, a formação continuada assume papel central no aperfeiçoamento das práticas pedagógicas. Ao incentivar a participação docente em cursos, seminários, grupos de estudo e momentos de planejamento coletivo, o gestor contribui para a atualização de conhecimentos e para a troca de experiências entre os profissionais da escola. Conforme Strasburg (2021), o estímulo à formação continuada e à reflexão sobre a prática docente fortalece a qualidade do ensino e favorece a implementação de metodologias inovadoras no contexto escolar.

Outro aspecto relevante da atuação pedagógica do gestor diz respeito ao incentivo a metodologias que ampliem a participação e o envolvimento dos estudantes na aprendizagem. Estratégias como aprendizagem baseada em projetos, resolução de problemas, atividades colaborativas e uso de tecnologias educacionais têm sido apontadas na literatura como alternativas que tornam o ensino mais dinâmico, significativo e alinhado às demandas contemporâneas (Azevedo; Silva; Passos; Dutra, 2024). Ao promover essas abordagens, o gestor contribui para a construção de um ambiente escolar mais participativo e voltado ao desenvolvimento de competências cognitivas, sociais e socioemocionais.

A articulação entre as dimensões administrativa e pedagógica da gestão escolar é determinante para a efetividade das ações desenvolvidas na instituição. Enquanto a gestão administrativa assegura organização, planejamento e disponibilidade de recursos necessários ao funcionamento da escola, a gestão pedagógica garante que as práticas educativas estejam direcionadas à promoção da aprendizagem e ao alcance dos objetivos educacionais estabelecidos. Como destacam Azevedo, Silva, Passos e Dutra (2024), o equilíbrio entre essas dimensões favorece um funcionamento mais estruturado e eficiente, integrando aspectos organizacionais e pedagógicos.

De acordo com Bueno e Gama (2023), quando o gestor consegue articular de forma consistente suas responsabilidades administrativas e pedagógicas, torna-se possível conduzir uma gestão mais equilibrada e estratégica. Essa integração permite responder com maior eficácia às demandas institucionais, fortalecer o trabalho docente e criar condições favoráveis ao desenvolvimento do ensino-aprendizagem. Assim, o gestor escolar ocupa posição central na construção de uma escola comprometida com a qualidade da educação e com o desenvolvimento integral dos estudantes.

2.3 APRENDIZAGEM NO ENSINO FUNDAMENTAL

A aprendizagem no ensino fundamental representa uma etapa decisiva do percurso educacional, pois é nesse período que os estudantes desenvolvem competências cognitivas, sociais e emocionais indispensáveis para sua trajetória acadêmica e para o exercício da cidadania. Trata-se de uma fase em que se consolidam habilidades essenciais, como leitura, escrita, raciocínio lógico e pensamento crítico, que servirão de base para as etapas seguintes da escolarização e para a participação na vida em sociedade (Fernandes; Lemos, 2020).

Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), o ensino fundamental tem como finalidade assegurar a formação básica do cidadão, promovendo o desenvolvimento da capacidade de aprender, a compreensão do ambiente social e natural, a construção de valores éticos e o fortalecimento de vínculos de solidariedade e cidadania (Brasil, 1996). Assim, a aprendizagem nessa etapa não se restringe à aquisição de conteúdos escolares, envolvendo também a formação integral do estudante.

Na perspectiva de Dias e Ramos (2022), o aprender ocorre a partir da interação entre o indivíduo e o meio em que vive. Durante o ensino fundamental, as crianças atravessam etapas significativas do desenvolvimento cognitivo, passando a organizar o pensamento de

maneira mais lógica e estruturada. Nesse cenário, a escola assume papel central ao oferecer estímulos e experiências que favoreçam a construção do conhecimento de modo significativo.

De forma complementar, Santos e Almeida (2023) enfatiza o caráter social da aprendizagem, compreendendo-a como um processo que se desenvolve nas interações entre sujeitos. Para o autor, o desenvolvimento cognitivo está diretamente relacionado às vivências sociais e culturais do aluno. Desse modo, cabe à escola criar ambientes colaborativos, nos quais professores e colegas atuem como mediadores, incentivando a participação ativa dos estudantes na produção do conhecimento.

Nessa direção, a atuação do professor é determinante para orientar e potencializar o desenvolvimento dos alunos. O docente exerce a função de mediador do conhecimento, organizando situações de aprendizagem que despertem a curiosidade, promovam a reflexão e estimulem a resolução de problemas. Fabri et. al., (2022) ressalta que o ensino deve se fundamentar no diálogo e na valorização das experiências dos educandos, possibilitando uma construção do conhecimento crítica e participativa.

Para além da atuação docente, diferentes elementos institucionais contribuem de modo significativo para a qualidade da aprendizagem no ensino fundamental. Entre eles, destacam-se a gestão escolar, o planejamento pedagógico e a oferta de recursos educacionais adequados. Esses componentes se articulam no cotidiano da escola e interferem diretamente nas condições em que o processo de ensino-aprendizagem se desenvolve (Fernandes; Lemos, 2020). Quando a instituição conta com uma gestão organizada, capaz de planejar ações educativas e acompanhar sistematicamente o progresso dos estudantes, estabelece-se um contexto mais favorável ao desenvolvimento acadêmico e social dos alunos.

Nessa perspectiva, o planejamento pedagógico ocupa lugar central na organização das atividades escolares e na definição das estratégias de ensino a serem implementadas ao longo do ano letivo. Um planejamento consistente possibilita alinhar objetivos educacionais, conteúdos curriculares e metodologias às necessidades específicas dos estudantes (Santos; Almeida, 2023). Favorece a organização do trabalho docente, contribuindo para maior coerência entre o que se realiza em sala de aula e as metas de aprendizagem estabelecidas pela escola.

Conforme Xavier, Alves e Petrus (2024), escolas bem estruturadas, com práticas pedagógicas organizadas e acompanhamento contínuo do desempenho discente, tendem

a favorecer a consolidação de aprendizagens significativas e duradouras. Esse acompanhamento sistemático permite identificar com maior precisão as dificuldades enfrentadas pelos alunos, viabilizando a adoção de estratégias pedagógicas voltadas à superação dessas lacunas e ao fortalecimento do processo de aprendizagem.

Outro elemento relevante para a melhoria da aprendizagem no ensino fundamental é a adoção de metodologias ativas. Essas abordagens buscam ampliar a participação do estudante, incentivando a construção do conhecimento por meio da investigação, da reflexão e da resolução de problemas. Em contraste com práticas tradicionais, centradas na transmissão de conteúdos, as metodologias ativas colocam o aluno no centro do processo educativo, estimulando autonomia e envolvimento com as atividades escolares (Fabri et. al., 2022).

Entre as estratégias frequentemente associadas a essa proposta estão a aprendizagem baseada em projetos, a resolução de problemas, as atividades colaborativas e o uso de tecnologias educacionais. Tais práticas favorecem uma participação mais efetiva dos estudantes, promovendo o desenvolvimento de habilidades relacionadas à pesquisa, à análise crítica e ao trabalho em equipe. Além disso, possibilitam a aplicação dos conhecimentos em situações concretas, tornando o aprendizado mais significativo e conectado às experiências dos alunos.

Segundo Dias e Ramos (2022), a inserção de metodologias ativas no ambiente escolar contribui para tornar o ensino mais dinâmico e motivador, ampliando o engajamento discente nas atividades de aprendizagem. Essas abordagens também impulsionam o desenvolvimento de competências consideradas essenciais no contexto contemporâneo, como autonomia, criatividade, pensamento crítico e capacidade de enfrentar problemas complexos.

Nesse conjunto de fatores, destaca-se ainda o uso de tecnologias educacionais como suporte ao ensino-aprendizagem. Recursos digitais, plataformas educacionais e ferramentas interativas ampliam possibilidades didáticas, permitindo que o professor diversifique estratégias e adapte atividades conforme necessidades e interesses dos alunos. Quando planejadas e integradas às práticas pedagógicas, essas tecnologias podem enriquecer de forma expressiva o processo educativo (Fabri et. al., 2022).

Assim, a qualidade da aprendizagem no ensino fundamental resulta da articulação entre múltiplos elementos presentes na escola. A atuação do professor, associada a uma gestão eficiente, a um planejamento pedagógico bem estruturado e ao uso de metodologias

inovadoras, contribui para consolidar um processo educativo mais significativo, participativo e orientado ao desenvolvimento integral dos estudantes.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) define competências e habilidades a serem desenvolvidas ao longo do ensino fundamental, orientando práticas pedagógicas voltadas à aprendizagem significativa e à formação integral dos estudantes (Brasil, 2018). A BNCC destaca a importância de articular conhecimentos escolares com competências socioemocionais, preparando os alunos para enfrentar desafios sociais, culturais e profissionais.

A aprendizagem no ensino fundamental resulta da articulação de múltiplos fatores, incluindo práticas pedagógicas, ambiente escolar, gestão educacional e participação da comunidade. Quando esses elementos se integram de maneira coerente e eficiente, a escola amplia suas possibilidades de promover um processo educativo mais inclusivo, significativo e orientado ao desenvolvimento integral dos estudantes.

2.4 A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO EDUCACIONAL E O APRENDIZADOS DOS ALUNOS DE ENSINO FUNDAMENTAL

A gestão educacional exerce influência determinante sobre a qualidade do ensino e o desempenho acadêmico dos estudantes, sobretudo no ensino fundamental, etapa reconhecida como essencial para a formação cognitiva, social e emocional das crianças. A organização da escola, o planejamento pedagógico, a liderança do gestor e o modo como os recursos educacionais são mobilizados repercutem diretamente sobre o processo de ensino-aprendizagem e os resultados alcançados pelos alunos (Sousa; Vidal, 2020).

Conforme Gobbi e Lotta (2020), a gestão educacional pode ser compreendida como um conjunto de práticas e ações voltadas à organização e condução das instituições de ensino, com vistas a criar condições propícias ao desenvolvimento da aprendizagem. Nessa perspectiva, a atuação do gestor escolar transcende a administração de recursos, abrangendo igualmente a liderança pedagógica e o acompanhamento das práticas educativas desenvolvidas pelos professores.

No contexto do ensino fundamental, a gestão escolar adquire relevância ainda maior, dado que essa etapa da educação básica corresponde ao período em que os alunos constroem competências essenciais, como leitura, escrita, raciocínio lógico e habilidades socioemocionais. Para Oliveira; Carvalho e Carrasqueira (2020), a qualidade do ensino está diretamente atrelada à forma como a escola é organizada e conduzida. Uma gestão

eficiente favorece a criação de um ambiente escolar estruturado, motivador e propício à aprendizagem.

A legislação educacional brasileira também reafirma a centralidade da gestão escolar na garantia de uma educação de qualidade. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) determina que a organização das instituições de ensino deve estimular a participação da comunidade escolar e assegurar condições adequadas para o pleno desenvolvimento do processo educativo (Brasil, 1996). Assim, a gestão educacional deve articular diferentes dimensões da escola, como planejamento pedagógico, formação docente, infraestrutura e monitoramento do desempenho dos alunos.

Outro aspecto relevante nessa relação é o papel da liderança exercida pelo gestor escolar. Segundo Assis e Marconi (2021), gestores que adotam práticas participativas e colaborativas favorecem o maior envolvimento dos professores e estimulam o compromisso coletivo com os objetivos educacionais da instituição. Esse estilo de liderança contribui para o desenvolvimento de um clima organizacional positivo, no qual docentes e estudantes se sentem motivados a participar ativamente do processo educativo.

A gestão pedagógica exerce impacto direto sobre a aprendizagem dos alunos, na medida em que se vincula à organização das práticas educativas e ao acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem. Nesse âmbito, compete ao gestor escolar acompanhar o planejamento curricular, monitorar os resultados de aprendizagem e estimular a adoção de práticas pedagógicas inovadoras que favoreçam o desenvolvimento integral dos estudantes (Assis; Marconi, 2021). A atuação do gestor como líder pedagógico contribui para assegurar que o trabalho docente esteja em consonância com as diretrizes educacionais, com os objetivos do projeto pedagógico da escola e com as necessidades específicas dos alunos.

Para Richter e Vieira (2021), a escola contemporânea precisa incorporar metodologias que estimulem a participação ativa dos estudantes, promovendo aprendizagem significativa e o desenvolvimento de competências essenciais para a vida em sociedade. Nessa perspectiva, a gestão pedagógica deve fomentar estratégias de ensino que valorizem o protagonismo do aluno, a resolução de problemas, o trabalho colaborativo e o uso de recursos tecnológicos no processo educativo. Tais abordagens permitem que o estudante supere uma posição passiva e passe a atuar como sujeito ativo na construção do próprio conhecimento.

A atuação do gestor no acompanhamento pedagógico envolve, ainda, a promoção de espaços de diálogo e reflexão entre os docentes, viabilizando a troca de experiências e a análise coletiva das práticas desenvolvidas em sala de aula. Reuniões pedagógicas, ações de formação continuada e momentos de planejamento coletivo configuram-se como instrumentos valiosos para fortalecer o trabalho docente e qualificar as estratégias de ensino adotadas pela instituição.

Outro aspecto central da gestão pedagógica é o acompanhamento sistemático do desempenho escolar. Esse processo possibilita que gestores e professores identifiquem, com maior precisão, as dificuldades de aprendizagem dos alunos e elaborem estratégias de intervenção mais adequadas. Conforme Xavier, Alves e Petrus (2024), a análise de indicadores educacionais, como resultados de avaliações internas e externas, frequência e rendimento escolar, fornece subsídios relevantes para uma tomada de decisão mais fundamentada e eficaz no contexto escolar.

O uso desses indicadores permite que a equipe gestora acompanhe o progresso dos estudantes ao longo da trajetória educativa, identificando áreas que requerem atenção redobrada e planejamento pedagógico mais cuidadoso (Assis; Marconi, 2021). Com base nessas informações, torna-se possível desenvolver ações direcionadas, como reforço escolar, acompanhamento individualizado e adaptação de estratégias didáticas, de modo a reduzir as dificuldades de aprendizagem e elevar o desempenho dos alunos.

O monitoramento contínuo dos resultados educacionais favorece, igualmente, o planejamento de ações pedagógicas mais eficientes e alinhadas às demandas da escola. Quando a gestão se orienta por dados e evidências concretas, amplia-se a possibilidade de implementar práticas educativas mais eficazes e de promover avanços consistentes no processo de ensino-aprendizagem.

De acordo com Sousa e Vidal (2020), a gestão pedagógica assume função estratégica na promoção da qualidade da educação. Ao articular o acompanhamento curricular, o monitoramento dos resultados educacionais e o incentivo à inovação pedagógica, o gestor escolar contribui para a edificação de um ambiente educativo mais dinâmico, participativo e orientado ao desenvolvimento das competências necessárias à formação integral dos alunos do ensino fundamental.

A formação e a valorização dos professores também evidenciam a conexão entre gestão educacional e aprendizagem. Gestores que incentivam a formação continuada e promovem espaços de troca de experiências entre docentes contribuem para o

aprimoramento das práticas pedagógicas e para a elevação da qualidade do ensino. Professores bem preparados e motivados tendem a desenvolver estratégias didáticas mais eficazes, o que se reflete positivamente no aprendizado dos estudantes (Gobbi; Lotta, 2020).

A participação da comunidade escolar constitui, igualmente, um fator de grande relevância para o fortalecimento da aprendizagem. A gestão democrática, prevista na legislação educacional brasileira, incentiva o envolvimento de pais, professores e alunos nas decisões da escola, estreitando os vínculos entre a instituição e a comunidade. Esse engajamento colabora para a construção de um ambiente educacional mais cooperativo e comprometido com o sucesso escolar dos estudantes (Assis; Marconi, 2021).

Depreende-se, portanto, que a gestão educacional exerce influência direta sobre a aprendizagem dos alunos do ensino fundamental. Uma gestão eficiente, participativa e orientada por resultados pedagógicos contribui para a organização da escola, para o fortalecimento das práticas docentes e para a consolidação de um ambiente favorável ao desenvolvimento integral dos estudantes.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa configura-se como um estudo de abordagem qualitativa, realizado por meio de revisão de literatura, com o propósito de analisar a relação entre a gestão educacional e a aprendizagem dos alunos do ensino fundamental. A revisão de literatura constitui um método de investigação fundamentado na análise de produções científicas já divulgadas, possibilitando reunir, interpretar e discutir o conhecimento acumulado sobre determinado tema.

Segundo Gil (2019), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de materiais já publicados, como livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos oficiais, permitindo ao pesquisador conhecer diferentes perspectivas teóricas acerca do objeto de estudo. Nessa perspectiva, a revisão de literatura possibilita identificar conceitos, abordagens e resultados apresentados por outros autores, contribuindo para o aprofundamento da análise do tema investigado.

Para a realização deste estudo, foram consultadas produções científicas relacionadas à gestão educacional, liderança escolar e aprendizagem no ensino fundamental, disponíveis em bases de dados acadêmicas e periódicos especializados em educação. Entre as principais fontes utilizadas, destacam-se artigos científicos acessados

em plataformas como SciELO, Google Acadêmico e periódicos educacionais, além de documentos oficiais e legislações educacionais brasileiras.

Os critérios de seleção das obras contemplaram a relevância do tema, a atualidade das publicações e a contribuição teórica para a compreensão da relação entre gestão escolar e aprendizagem dos alunos. Deram-se prioridade a estudos publicados nos últimos anos e a autores de referência na área da gestão educacional e da educação básica.

Após a escolha do material, procedeu-se à leitura analítica e interpretativa das obras, com a finalidade de identificar conceitos, fundamentos teóricos e resultados vinculados ao tema da pesquisa. Em seguida, os conteúdos foram organizados e discutidos de forma sistematizada no referencial teórico, permitindo estabelecer relações entre a gestão educacional, o papel do gestor escolar e o processo de aprendizagem no ensino fundamental.

A revisão de literatura possibilitou reunir diferentes contribuições teóricas e evidências científicas que sustentam a análise desenvolvida neste estudo, ampliando a compreensão sobre a relevância da gestão educacional para a promoção da qualidade da aprendizagem dos alunos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das produções científicas selecionadas evidencia que a gestão educacional exerce influência significativa sobre o desempenho acadêmico dos alunos do ensino fundamental. Os estudos revisados indicam que escolas que adotam práticas de gestão bem organizadas, de caráter participativo e orientadas para resultados tendem a apresentar melhores índices de aprendizagem, maior engajamento dos professores e um ambiente escolar mais favorável ao desenvolvimento dos estudantes.

Um dos achados centrais da literatura diz respeito ao papel da liderança do gestor escolar. As pesquisas mostram que gestores que exercem uma liderança participativa e transformadora contribuem para o fortalecimento do trabalho coletivo entre professores e equipe pedagógica, favorecendo um clima escolar mais colaborativo e motivador. De acordo com Sousa e Vidal (2020), a atuação do gestor como líder pedagógico facilita a articulação entre o planejamento escolar, o acompanhamento das práticas docentes e o monitoramento dos resultados de aprendizagem.

Assim, a liderança escolar não se limita à administração de recursos ou ao cumprimento de rotinas burocráticas, mas envolve, sobretudo, a capacidade de mobilizar

professores e estudantes em torno de objetivos educacionais comuns. Conforme ressalta Strasburg (2021), gestores que estimulam a participação da comunidade escolar e promovem uma gestão democrática contribuem para consolidar o compromisso coletivo com a qualidade do ensino.

Outro aspecto relevante identificado refere-se ao impacto da gestão pedagógica no processo de aprendizagem. O acompanhamento sistemático do desenvolvimento curricular, aliado ao monitoramento dos resultados educacionais, possibilita que gestores e docentes identifiquem dificuldades de aprendizagem e adotem estratégias de intervenção mais eficazes. De acordo com Richter e Vieira (2021), a análise de indicadores educacionais, como avaliações internas e externas, frequência e rendimento escolar, favorece a reorganização das práticas pedagógicas e a melhoria do desempenho dos alunos.

A literatura também destaca a importância da formação e valorização dos professores como condição essencial para a qualidade da aprendizagem. Gestores que incentivam a formação continuada e promovem espaços de diálogo e de troca de experiências entre os docentes contribuem tanto para o aprimoramento das práticas pedagógicas quanto para o desenvolvimento profissional da equipe escolar. Nesse sentido, Carolino et al. (2023) enfatizam que programas de formação voltados a gestores e professores desempenham papel relevante na consolidação de práticas educacionais mais inovadoras e eficazes.

Outro resultado recorrente diz respeito à relevância da gestão participativa e democrática no âmbito escolar. Segundo Sarmento e Menegat (2020), a participação ativa de professores, estudantes e familiares nos processos decisórios fortalece a cultura organizacional e contribui para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo e cooperativo. Esse tipo de gestão favorece a corresponsabilidade entre os diferentes atores da comunidade escolar e amplia o compromisso com os objetivos educacionais da instituição.

Os estudos analisados também evidenciam que fatores estruturais e organizacionais da escola influenciam diretamente o processo de aprendizagem. Elementos como infraestrutura adequada, disponibilidade de recursos pedagógicos e planejamento estratégico consistente colaboram para a criação de um contexto propício ao desenvolvimento educacional. Conforme Xavier, Alves e Petrus (2024), instituições que

dispõem de organização pedagógica sólida e de acompanhamento contínuo do desempenho dos alunos tendem a registrar resultados educacionais mais satisfatórios.

Outro ponto discutido refere-se ao papel das metodologias inovadoras no processo de ensino-aprendizagem. A incorporação de metodologias ativas, como aprendizagem baseada em projetos, resolução de problemas e uso de tecnologias educacionais, contribui para tornar o ensino mais dinâmico e significativo para os estudantes. De acordo com Dias e Ramos (2022), essas estratégias favorecem o desenvolvimento de habilidades cognitivas e socioemocionais, além de estimular maior participação dos alunos nas atividades escolares.

A motivação dos estudantes é apontada pela literatura como um fator determinante para o sucesso escolar. Fernandes e Lemos (2020) enfatizam que a disposição para aprender é influenciada por aspectos individuais, sociais e institucionais. Entre os fatores individuais, destacam-se o interesse pelos conteúdos, a autoconfiança, as expectativas quanto ao futuro e as experiências prévias de aprendizagem.

Os fatores sociais, por sua vez, relacionam-se às interações estabelecidas com colegas, professores e familiares, bem como ao suporte recebido tanto na escola quanto no ambiente doméstico. Já os fatores institucionais dizem respeito à forma como a escola se organiza, às práticas pedagógicas adotadas e às condições oferecidas para a realização das atividades educacionais (Dias; Ramos, 2022).

Nesse cenário, a gestão escolar tem papel central na construção de um ambiente educativo que estimule a motivação e o engajamento discente. Um contexto escolar acolhedor, bem estruturado e estimulante favorece o sentimento de valorização e reconhecimento dos alunos como sujeitos ativos do próprio processo de aprendizagem. Assim, quando a gestão promove práticas pedagógicas que incentivam o protagonismo estudantil, o diálogo e a participação, ampliam-se as possibilidades de construção de aprendizagens mais significativas e duradouras.

Para Gobbi e Lotta (2020), gestores que incentivam a participação dos estudantes em projetos pedagógicos, atividades colaborativas e espaços de tomada de decisão no cotidiano escolar contribuem para fortalecer o sentimento de pertencimento à comunidade educativa. Essa participação favorece o desenvolvimento da autonomia, da responsabilidade e do pensamento crítico, dimensões essenciais à formação integral dos alunos no ensino fundamental.

Outro aspecto recorrente nos estudos refere-se à relevância da tomada de decisão baseada em evidências no âmbito da gestão educacional. O uso de dados educacionais, indicadores de desempenho e resultados de avaliações permite que os gestores identifiquem desafios, compreendam melhor as demandas da escola e planejem ações pedagógicas mais coerentes e eficazes (Richter; Vieira, 2021). Com isso, a gestão tende a se tornar mais estratégica e alinhada aos objetivos educacionais da instituição.

Conforme Gobbi e Lotta (2020), a utilização sistemática de informações e indicadores possibilita acompanhar com maior precisão o desempenho dos alunos e avaliar os efeitos das estratégias pedagógicas implementadas. A análise de dados provenientes de avaliações internas e externas, como testes de rendimento, além de indicadores de frequência e evasão, oferece subsídios relevantes para reconhecer dificuldades de aprendizagem e orientar intervenções pedagógicas adequadas.

Além de qualificar o planejamento, a gestão baseada em evidências contribui para reduzir decisões apoiadas apenas em percepções subjetivas ou experiências isoladas, favorecendo ações mais fundamentadas e coerentes com as necessidades concretas da escola. Desse modo, o monitoramento contínuo dos resultados educacionais permite que gestores e professores acompanhem o progresso dos estudantes, identifiquem áreas que demandam melhorias e implementem ações direcionadas para elevar a qualidade do ensino.

Assim, tanto a motivação discente quanto a tomada de decisão orientada por evidências configuram-se como elementos centrais para a promoção de um processo educacional mais eficiente e voltado a resultados. Quando articulados a práticas de gestão participativa e ao fortalecimento do trabalho pedagógico, esses fatores contribuem de forma significativa para a melhoria da aprendizagem no ensino fundamental.

De modo geral, os resultados da revisão de literatura indicam que a gestão educacional constitui um eixo central para a melhoria da qualidade do ensino no ensino fundamental. A articulação entre liderança escolar, planejamento pedagógico, formação docente e participação da comunidade cria condições favoráveis para o desenvolvimento de práticas educativas mais eficazes.

Constata-se que a gestão educacional desempenha papel decisivo na promoção da aprendizagem dos alunos, contribuindo para a construção de ambientes escolares organizados, participativos e comprometidos com a qualidade da educação. Nesse sentido, investir em políticas de formação de gestores, no fortalecimento da gestão democrática e no

aprimoramento das práticas pedagógicas mostra-se fundamental para alcançar melhores resultados educacionais no ensino fundamental.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como propósito analisar a relevância da gestão educacional na potencialização da aprendizagem de alunos do ensino fundamental, enfatizando o papel do gestor escolar, as práticas de liderança e os processos de organização pedagógica que contribuem para a melhoria do desempenho acadêmico. A partir da revisão de literatura realizada, constatou-se que a gestão educacional constitui elemento imprescindível tanto para o funcionamento eficiente das instituições de ensino quanto para a promoção de um ambiente escolar propício ao aprendizado.

Os resultados obtidos por meio da análise das produções científicas revelam que a gestão escolar incide de forma significativa sobre a qualidade do ensino. Quando desenvolvida de maneira participativa, estratégica e orientada por objetivos pedagógicos, ela contribui para o fortalecimento do trabalho coletivo entre gestores, professores e comunidade escolar, favorecendo a construção de práticas educativas mais eficazes e alinhadas às necessidades dos estudantes.

Verificou-se, ainda, que o gestor escolar assume papel estratégico no processo educacional, atuando não apenas como administrador, mas também como líder pedagógico, capaz de promover inovações, incentivar a formação continuada dos docentes e acompanhar de perto os resultados de aprendizagem. Quando pautada no diálogo, na colaboração e na tomada de decisões fundamentadas em evidências, a liderança exercida pelo gestor favorece a constituição de um ambiente escolar mais organizado, motivador e comprometido com a qualidade da educação.

Outro aspecto destacado refere-se à importância da articulação entre gestão administrativa e gestão pedagógica. A adequada organização dos recursos institucionais, associada ao acompanhamento sistemático das práticas pedagógicas e do desempenho discente, contribui para o desenvolvimento de estratégias educacionais mais eficientes. Nesse cenário, sobressaem-se a adoção de metodologias inovadoras, o monitoramento de indicadores educacionais e o fortalecimento da formação docente como fatores decisivos para o aprimoramento da aprendizagem no ensino fundamental.

Ademais, a pesquisa evidenciou que a participação da comunidade escolar é componente essencial para o fortalecimento da gestão educacional. A gestão democrática,

que envolve professores, alunos, pais e demais membros da comunidade nos processos decisórios, favorece a construção de um ambiente educacional mais colaborativo, inclusivo e comprometido com o desenvolvimento integral dos estudantes.

Conclui-se, portanto, que a gestão educacional desempenha um papel central na promoção da qualidade do ensino e na melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos do ensino fundamental. Investir no aprimoramento das práticas de gestão escolar, na formação de gestores e professores e na implementação de políticas educacionais voltadas à melhoria da organização e do planejamento escolar mostra-se fundamental para assegurar uma educação mais eficiente e equitativa.

Por fim, recomenda-se que investigações futuras ampliem o estudo da relação entre gestão educacional e desempenho escolar por meio de pesquisas empíricas realizadas em contextos escolares específicos. Tais estudos podem contribuir para aprofundar a compreensão acerca das práticas de gestão mais eficazes e de seus impactos diretos sobre o processo de ensino-aprendizagem.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Bruno Sendra de; MARCONI, Nelson. Efeito das políticas de provimento ao cargo de diretor na gestão escolar. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 55, n. 4, p. 881-922, 2021. DOI: 10.1590/0034-761220190470. Disponível em: https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/84388. Acesso em: 5 mar. 2026.

AZEVEDO, Lucas da Silva; SILVA, Luiz Henrique da; PASSOS, Ana Paula Pereira dos; DUTRA, Joel Souza. O gestor escolar na transição da pandemia para o pós-pandemia: desafios e transformações. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 40, n. 1, p. 1–26, 2024. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/136105. Acesso em: 3 mar. 2026.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, DF: Ministério da Educação, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)**. Lei nº 9.394, 1996. Atualizações 2015-2025. Brasília, 2017.

BUENO, Eliane Couto; GAMA, Maria Eliza Rosa. **Os desafios da gestão escolar frente à pandemia**: uma análise do campo. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, 2023. DOI: 10.21573/vol39n12023.126929. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/126929. Acesso em: 3 mar. 2026.

CAROLINO, Soraia Gadelha; CAPUCHA, Luís Manuel Antunes; VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima; BRITO, Mateus de Lima. **Formação continuada de gestores**

escolares no Brasil: uma revisão sistemática da literatura sobre políticas e suas perspectivas. Revista Educação e Políticas em Debate, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 1–16, 2023. DOI: 10.14393/REPOD-v13n1a2024-68698. Disponível em: https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/68698. Acesso em: 3 mar. 2026.

DIAS, Érika; RAMOS, Mozart Neves. A educação e os impactos da Covid-19 nas aprendizagens escolares. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 117, p. 859-870, 2022. DOI: 10.1590/S0104-40362022004000001. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ensaio/a/LTWGK6r8n6LSPPLRjvfL9qs/. Acesso em: 4 mar. 2026.

FABRI, Nayla Beatriz; OLIVEIRA, Katya Luciane de; INÁCIO, Amanda Lays Monteiro; SCHIAVON, Andreza; BZUNECK, José Aloyseo. Autorregulação, estratégias de aprendizagem e compreensão de leitura no ensino fundamental I. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 27, e270068, 2022. DOI: 10.1590/S1413-24782022270068. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbedu/a/JnbTKYQLB85GTSsWJvpsWVP/. Acesso em: 4 mar. 2026.

FERNANDES, Graziela Nunes Alfenas; LEMOS, Stela Maris Aguiar. Motivação para aprender no ensino fundamental e a associação com aspectos individuais e contextuais. **CoDAS**, São Paulo, v. 32, n. 6, e20190247, 2020. DOI: 10.1590/2317-1782/20192019247. Disponível em: https://codas.org.br/article/doi/10.1590/2317-1782/20192019247?languageSelector=pt. Acesso em: 4 mar. 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOBBI, Beatriz Christo; LOTTA, Gabriela Spanghero. **Uma boa gestão melhora o desempenho da escola**, mas o que sabemos acerca do efeito da complexidade da gestão nessa relação? Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v. 28, n. 106, p. 198-220, 2020. DOI: 10.1590/S0104-40362019002701869. Disponível em: https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/ensaio/article/view/1786. Acesso em: 5 mar. 2026.

GOMES, Suzana dos Santos; FLORES, Maria José; OLIVEIRA, Benigna Maria de; MOTTA, Andréa Rodrigues. Gestão educacional e avaliação no contexto da pandemia da covid-19. **Linhas Críticas**, v. 27, e39048, 2022. DOI: 10.26512/lc27202139048. Disponível em: https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/39048. Acesso em: 3 mar. 2026.

MACHADO, Cristiane; BRAVO, Maria Helena. Contornos da gestão escolar no Brasil. **Revista Exitus**, v. 11, e020177, 2021. DOI: 10.24065/2237-9460.2015v1n1ID1657. Disponível em: https://portaldeperiodicos.ufopa.edu.br/index.php/revistaexitus/article/view/1657. Acesso em: 3 mar. 2026.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; CARVALHO, Cynthia Paes de; CARRASQUEIRA, Karina. Colaboração docente e resultados educacionais no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 36, e70499, 2020. DOI: 10.1590/0104-4060.70499. Disponível em: https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/70499. Acesso em: 5 mar. 2026.

OLIVEIRA, Reginaldo Célio Almeida de; HORA, Dinair Leal da; GIRARD, Cintia Cittolin Pinto. **O Programa Saúde na Escola**: o papel do diretor escolar na promoção da saúde na escola básica. Revista Exitus, [S. l.], v. 15, n. 1, p. e025047, 2025. DOI: 10.24065/re.v15i1.2889. Disponível em: https://portaldeperiodicos.ufopa.edu.br/index.php/revistaexitus/article/view/2889. Acesso em: 3 mar. 2026.

RICHTER, Leonice Matilde; VIEIRA SILVA, Maria. O IDEB e seus efeitos na organização do trabalho escolar. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 37, n. 1, p. 327-350, 2021. DOI: 10.21573/vol37n12021.105962. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/105962. Acesso em: 5 mar. 2026.

SANTOS, Isabela Solovijovas; ALMEIDA, Luana Costa. Avaliação da aprendizagem nos anos iniciais do ensino fundamental: instrumentos recorrentes e seus usos. **Regae: Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, Santa Maria, v. 12, n. 21, e84824, 2023. DOI: 10.5902/2318133884824. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/84824. Acesso em: 4 mar. 2026.

SARMENTO, Dirléia Fanfa; MENEGAT, Jardelino. **Gestão escolar democrática**: desafios e perspectivas. Roteiro, [S. l.], v. 45, p. 1–20, 2020. DOI: 10.18593/r.v45i0.23370. Disponível em: https://periodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/23370. Acesso em: 3 mar. 2026.

SOUSA, Esmeraldina Januário de; VIDAL, Eloisa Maia. Diretores da rede municipal de Fortaleza: achados sobre gestão escolar. **Roteiro**, Joaçaba, v. 45, p. 1–28, 2020. DOI: 10.18593/r.v45i0.23212. Disponível em: https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/23212. Acesso em: 3 mar. 2026.

STRASBURG, Quênia Renee. Em destaque: a nova gestão escolar. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 37, n. 2, p. 1008–1031, 2021. DOI: 10.21573/vol37n22021.107131. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/107131. Acesso em: 3 mar. 2026.

XAVIER, Flavia Pereira; ALVES, Maria Teresa Gonzaga; PETRUS, Joyce Soares Rodrigues. Qualidade da oferta educacional e desigualdades de aprendizado no ensino fundamental brasileiro. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 40, e47486, 2024. DOI: 10.1590/0102-469847486. Disponível em: https://periodicos.ufmg.br/index.php/edrevista/article/view/47486. Acesso em: 5 mar. 2026.