

ANGÉLICA FERREIRA CRAVO

**Gestão escolar no processo educacional na articulação dos
planos de ação: um mapeamento de publicações**

Maceió – AL
2025

ANGÉLICA FERREIRA CRAVO

**Gestão escolar no processo educacional na articulação
dos planos de ação: um mapeamento de publicações**

Artigo científico apresentado como exigência parcial
para a conclusão do Curso de Especialização em
Gestão Educacional da Universidade Federal de
Alagoas.

Orientador: Dr.Tiago Leandro da Cruz Neto

Maceió – AL
2025

FOLHA DE APROVAÇÃO

Angélica Ferreira Cravo

Gestão escolar no processo educacional na articulação dos planos de ação: Um mapeamento de publicações

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do curso de Pós-graduação em **Gestão Educacional** da Universidade Federal de Alagoas e aprovada em 9 de abril 2025.

Orientador – Prof. Dr. Tiago Leandro da C. Neto
(em licença médica)

Banca examinadora: 1

Documento assinado digitalmente
 **RODRIGO PEREIRA**
Data: 12/05/2025 10:52:59-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Examinador/a- Prof. Dr. Rodrigo Pereira

Banca examinadora: 2

Documento assinado digitalmente
 **EMILLYN ROSA**
Data: 09/05/2025 19:46:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Examinador/a- Prof. Dra. Emillyn Rosa

Gestão escolar no processo educacional na articulação dos planos de ação: um mapeamento de publicações

Angélica Ferreira Cravo¹

Resumo

Este texto tem como objetivo apresentar ao leitor um estudo inicial de estudos já realizados sobre os Planos de Ação dos Projetos Político-Pedagógicos de escolas. Cumpre a etapa final do trabalho a ser apresentado como resultado do curso de Especialização em Gestão Escolar (2024 - 2025) da Universidade Federal de Alagoas. O estudo permeou uma investigação sobre a relação da gestão escolar com os planos de ação no processo educacional. Por objetivos contribuir para organização de mapeamento com publicações, sobre gestão escolar e os planos de ação. A metodologia da pesquisa é de natureza qualitativa (Chizzotti 2006), com uma abordagem de estudo bibliográfico, pois a mesma implica procedimentos de investigação na construção de busca pela realidade (Miotto e Lima, 2007). Para isso, foi realizado um levantamento na plataforma CAPES de publicações que tratam do tema estudado no período de 2015 a 2025. Para com isso levantar dados para possíveis contribuições de lacunas em estudos futuros. Para obtenção dos dados utilizou-se como palavras-chave: gestão escolar; planos de ação (com foco na escola)

Palavras-chave: Gestão escolar; Planos de ação.

Introdução

Este texto tem como objetivo apresentar ao leitor um estudo inicial de estudos já realizados sobre os Planos de Ação dos Projetos Político-Pedagógicos de escolas. Cumpre a etapa final do trabalho a ser apresentado como resultado do curso de Especialização em Gestão Escolar (2024 - 2025) da Universidade Federal de Alagoas. O estudo permeou uma investigação sobre a relação da gestão escolar com os planos de ação no processo educacional. Por objetivos contribuir para organização de mapeamento com publicações, sobre gestão escolar e os planos de ação.

A educação é uma área que fomenta várias linhas de pesquisa, reflexão, sistematização de conhecimento e saberes. Portanto, desta variedade de linhas

¹ Angélica Ferreira Cravo, graduada em Pedagogia pela Universidade Federal de Alagoas (2020).

investigativas, neste estudo adentramos sobre a gestão educacional. O interesse por esse tipo de estudo de revisão sistemática da literatura com produções acadêmicas surgiu pelas vivências no curso de pedagogia na universidade, pela percepção de abrangência de produções sobre temática na área de gestão educacional.

Este estudo apresenta sua relevância com intuito de evidenciar o que são produzidos e publicados com essa temática, visto o compromisso que carrega na formação de profissionais pedagogos que podem atuar na gestão escolar. Ao refletir sobre gestão escolar delimitamos entrelhar os planos de ação. É pertinente descortinar a problemática que efetiva em uma das execução do gestor. Na área elencada, cabe neste trabalho investigar a problemática das percepções demonstradas em produções de revisões sistemáticas de trabalhos sobre gestão escolar e os planos de ação. Desse modo, questionamos: o que nos contam as investigações realizadas sobre os planos de ação dos Projetos Políticos - Pedagógicos na gestão escolar?

A fim de responder essa questão recorreremos às produções de trabalhos existentes sobre a temática disponíveis nas plataformas CAPES no período de 2015 a 2025, a fim de encontrar estudos os estudos mais recentes, seguido da realização de leitura do resumo das produções encontradas de acordo com os critérios de seleção e por fim sistematização das produções analisadas.

Considerando os critérios por nós estabelecidos foram analisados 07 estudos dentre os quais são: trabalhos, artigos nacionais e revisados pela comunidade acadêmica. Para constituir o aporte teórico apresentamos como principais autores: Paro (2005), Libâneo (2008) e Veiga (2004).

Este texto é estruturado em cinco seções: 1- aspectos metodológicos; 2 - Referências conceituais; 3- Apresentação do mapeamento de publicações encontradas; 4- resultados e discussão e, por fim 5 - as considerações finais.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este estudo foi desenvolvido por meio da metodologia de pesquisa de natureza qualitativa (Chizzotti 2006), com uma abordagem bibliográfica, pois a

mesma implica procedimentos de investigação na construção de busca pela realidade (Miotto e Lima,2007). Para isso, realizamos um levantamento na plataforma sobre as publicações de artigos científicos relacionados ao nosso objeto de estudo. Temos a compreensão que no contexto contemporâneo estudos dessa natureza têm relevância para o campo de pesquisa devido as suas implicações para compreensão conceitual e prática.

Percorremos o caminho de conhecer os trabalhos existentes sobre a temática disponíveis nas plataformas CAPES no período de 2015 a 2025. Esse caminhar nos permitiu levantar dados para possíveis contribuições de lacunas em estudos futuros. Para obtenção dos dados utilizou-se como palavras-chave: gestão escolar; planos de ação (relacionados à escola), e diante dos critérios de exclusão e inclusão selecionamos artigos seguindo o critério de demarcação temporal considerando analisar as percepções mais recentes, trabalhos nacionais, revisados por pares.

REFERÊNCIAS CONCEITUAIS

Na relação Escola e comunidade os processos da gestão democrática nas escolas públicas é de fundamental importância, pois é através dessa relação, que a sociedade consegue participar das decisões. Para tanto, é fundamental ter um planejamento participativo como ferramenta da gestão escolar, com uma participação qualificada de todos os segmentos, para melhorar o compartilhamento de poder e promoção de uma educação de melhor qualidade relacionada às necessidades e experiências da comunidade onde os processos educativos são construídos.

A palavra “Gestão” , conforme o dicionário online, vem do latim, significa o ato ou efeito de gerir, e a palavra democracia tem origem no grego (demos “povo” e kratós “poder, governo”). A gestão democrática vai além do seu conceito, na verdade é a maneira do povo buscar pela qualidade na educação e na sua efetivação, exercendo sua cidadania. A gestão democrática está preconizada na CF de 1988 e na Lei De Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/1996 , art.3º Inciso VIII e art.º 14, inciso I e II.

No artigo 14 da LDB, em seu inciso I e II, estão estabelecidos os princípios da gestão democrática, ou seja, a participação dos segmentos pais, comunidade e professores na elaboração do projeto pedagógico da escola e no conselho escolar. Então, nesse sentido, a participação do povo está assegurada pela lei. Nela lemos:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes. § 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias: I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – pais ou responsáveis;

V – membros da comunidade local.

§ 2º O Fórum dos Conselhos Escolares é um colegiado de caráter deliberativo que tem como finalidades o fortalecimento dos Conselhos Escolares de sua circunscrição e a efetivação do processo democrático nas unidades educacionais e nas diferentes instâncias decisórias, com vistas a melhorar a qualidade da educação, norteados pelos seguintes princípios:

I – democratização da gestão;

II – democratização do acesso e permanência; III – qualidade social da educação.

§ 3º O Fórum dos Conselhos Escolares será composto de:

I – 2 (dois) representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino;

II – 2 (dois) representantes de cada Conselho Escolar da circunscrição de atuação do Fórum dos Conselhos Escolares.

O modelo de gestão democrática, estabelecido para as escolas públicas na forma da lei é o que se coaduna com o sentido do que é público, ou seja, o que é público é de todos. Sendo a escola uma das instituições que cumpre uma função social de formar sujeitos para a sua vivência social, não apenas para o mercado de trabalho, é fundamental que o público, portanto a comunidade escolar, faça parte das decisões, administrativas ou pedagógicas, que farão parte da formação dos

estudantes; decisões estas alinhadas com a perspectiva de sociedade democrática. Portanto a participação de vários grupos sociais, como a comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários, com seus vários segmentos é necessária para garantir que o público participe em decisões sejam relacionadas ao currículo escolar, ao financeiro entre outras, utilizando o instrumento do planejamento participativo como uma das ferramentas de uma gestão democrática. Concordamos com Luck (2000) quando ela afirma:

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais. (LUCK, 2000, p. 71).

A participação de todos os segmentos é uma responsabilidade de cidadania, que assegura a qualidade na educação dos alunos, isso porque a construção de uma cultura de participação na escola contribui para que os sujeitos presentes nela possam, também, vivenciar processos de participação extraescolares.

Em vista disso, compreendemos que construir uma gestão democrática não se restringe a participar das eleições para escolher o diretor da escola ou ser “amigo da escola” desenvolvendo ações colaborativas na escola, mas para além, garantir mecanismos e instrumentos que possibilitem à comunidade escolar a participação na tomada das decisões.

A escola brasileira, culturalmente, tem a experiência do autoritarismo, da centralização, da exclusão (CRUZ NETO, 2013); na contra-mão, o modelo de gestão estabelecidos nas leis, o da gestão democrática, estabelece que é através da participação, da descentralização e da autonomia das escolas públicas relacionadas às necessidades da comunidade escolar e comprometidas com uma formação crítica dos estudantes.

É preciso considerar, contudo, que tanto a sociedade brasileira quanto a própria escola não têm uma tradição de participação efetiva nas decisões. Se no nível macro as participações ficam quase sempre restritas às eleições dos

representantes, na escola, a estrutura autoritária prevaleceu e, ainda prevalecem quando os diretores não são eleitos pela comunidade escolar, mas são indicados pelos prefeitos e/ou governadores. Também, durante décadas, a história da gestão escolar pública esteve centrada numa estrutura vertical onde diretor, coordenador e professor, de forma estrutural, se configuraram as figuras de mando nas relações do trabalho escolar.

Se considerarmos a temporalidade dessa estrutura que foi denunciada na década de 1930 pelo Manifesto dos Pioneiros; que a primeira LDB (4024/61) foi promulgada há 64 anos, é razoável afirmar que ainda estamos no processo de consolidação de uma cultura de participação democrática nas escolas com grandes desafios que se apresentam, pois a atual LDB 9.394/1996 tem apenas 29 anos de sua promulgação.

A gestão democrática nas escolas é um processo de aprendizado que envolve a participação ativa de todos os integrantes da comunidade escolar. É fundamental que educadores e gestores reflitam sobre a cultura centralizadora e autoritária que muitas vezes predomina nas instituições de ensino. Para promover progressivo movimento de democracia na gestão da escola, é necessário reconfigurar essas práticas que favorecem a hegemonia. Nesse contexto, existem estudos que buscam apresentar novas abordagens para a gestão escolar.

Segundo Brasil (2004), a gestão democrática envolve a participação efetiva de pais, professores, alunos e funcionários nas decisões sobre organização, elaboração e avaliação dos projetos pedagógicos, bem como na administração dos recursos escolares.

Paro (2005) ressalta que, nas escolas públicas, as relações humanas tendem a ser hierárquicas, o que prejudica a solidariedade e a cooperação. Assim, cabe à escola praticar a democracia e a cidadania, promovendo a formação integral do cidadão. Não é mais aceitável que apenas uma ou duas pessoas assumam a responsabilidade por todos os problemas, o que vai contra o ideal de gestão democrática. Contudo, é importante reconhecer que a comunidade muitas vezes resiste a participar do processo educativo.

Libâneo (2008) afirma que a escola não consegue alcançar seus objetivos sem uma gestão organizada. A qualidade da aprendizagem dos alunos está

diretamente relacionada à gestão democrática, em que a organização escolar impacta o ambiente de sala de aula, uma vez que a gestão também é uma prática educativa.

A participação de todo o corpo profissional da escola é essencial, e o trabalho em equipe é fundamental. Isso ajuda a esclarecer os objetivos e a promover melhorias no ensino. Libâneo (2008) também define o conceito de equipe como um grupo colaborativo que visa à aprendizagem dos alunos. Isso implica em partilhar responsabilidades e promover um diálogo aberto, o que favorece o convívio e as mudanças necessárias. Nesse sentido, a escola deve desenvolver sua função formadora, permitindo que os alunos adquiram habilidades, competências, autonomia e resultados positivos em diversos aspectos sociais.

O conselho escolar, estabelecido pela LDB como obrigatório, é fundamental para as decisões da escola. Ao participar do conselho, os membros se tornam parte integrante da escola e entendem seus objetivos. O conselho como órgão colegiado deve ser um espaço de discussão, diálogo e avaliação a fim de transformar a escola em um ambiente de transformação social. Assim, ele deve analisar as decisões e ações tanto do ponto de vista político-pedagógico quanto administrativo e financeiro, sempre buscando a melhor execução.

Compreendemos que a escola deve cumprir seu compromisso social ao oferecer um ensino que garanta uma aprendizagem significativa e de qualidade, preparando os alunos para o mundo do trabalho e da convivência social. Paro (2001) enfatiza que a reflexão sobre a função da escola é essencial para uma nova visão de mundo, que deve ser vivenciada na prática.

É nesse contexto de gestão democrática que o plano de ação da escola se apresenta como um dos instrumentos de participação e decisão da comunidade escolar. O plano de ação escolar pode ser definido como uma ferramenta fundamental para a gestão democrática, tendo como objetivo promover a participação ativa de toda a comunidade escolar nos processos de tomada de decisão e na definição de objetivos educacionais. Segundo Paro (2013), o plano de ação é uma “estratégia que provoca reflexão e participação de todos os membros da escola, permitindo que suas opiniões e anseios sejam integrados nas práticas

pedagógicas”. Isso implica que a elaboração deste plano deve ser um esforço coletivo, no qual pais, alunos e educadores contribuem para a construção de uma educação mais inclusiva e contextualizada, fortalecendo a corresponsabilidade na gestão educacional. A participação efetiva de todos os envolvidos não apenas enriquece as práticas pedagógicas, mas também garante que as ações da escola reflitam as necessidades da comunidade que ela serve (BRASIL, 2019).

Além disso, o plano de ação escolar deve ser visto como um documento vivo, que precisa ser constantemente revisado e adaptado às realidades da comunidade educacional. Antunes (2017) destaca que "a gestão democrática se concretiza através da construção coletiva do plano de ação, que deve ser um reflexo das vozes e realidades da comunidade escolar." Assim, o plano não apenas orienta as ações administrativas e pedagógicas da escola, mas também serve como um meio de fomentar o diálogo e a colaboração entre os diferentes segmentos da comunidade escolar. A implementação de um plano de ação eficaz requer comprometimento, abertura para ouvir demandas e a disposição de trabalhar em conjunto para melhorar a qualidade da educação (LIBÂNEO, 2008).

Para Veiga (2004) o PPP é um instrumento teórico e metodológico essencial para intervir na realidade escolar. Sua construção deve ser adaptada à realidade da escola, orientando as propostas pedagógicas em consonância com as políticas educativas necessárias. O PPP deve ser constantemente aplicado, em vez de ser ignorado

MAPEAMENTO DE ARTIGOS ACERCA DA GESTÃO ESCOLAR E PLANOS DE AÇÃO

Nesta seção, são apresentados 05 estudos que têm relação com a temática proposta por nós. Apresentamos os artigos, inicialmente em um quadro para que o leitor tenha uma visão geral dos mesmos.

Quadro 1 - Estudos primários selecionados

Nº	Título	Autores	Revista	Objetivo	ANO
1º	A indissociabilidade teoria e prática na gestão democrática em Alagoas: uma análise dos planos de ação do curso de extensão em conselhos escolares	Javan Sami Araújo dos Santos, Edna Cristina do Prado, Salatiel Braga Trajano Júnior,	Revista De Gestão E Avaliação Educacional, 5(9), 63–73.	objetivo de relatar sobre a importância dos planos de ação do curso de extensão em conselhos escolares como mecanismos de fortalecimento de uma gestão escolar mais participativa no Estado de Alagoas.	2015
2º	Políticas educacionais voltadas para o Ensino Fundamental: a década de 1990 e o Programa de Aprendizagem na Idade Certa	Luciana Santos Dias Araújo e Antônio Germano Magalhães Júnior	Inovação & Tecnologia Social, 3(8), 174–194.	Tem como objetivo geral: compreender como a Escola Emílio Sendim de Ensino Fundamental se apropria de seus resultados escolares externos para melhorar indicadores como o IDEB. Objetivos específicos: Identificar as políticas públicas educacionais no Brasil a partir da década de 1990, situando o Programa de Aprendizagem na Idade Certa - MAIS PAIC neste contexto; Caracterização do campo de estudo:	2021

				O cenário da escola a partir dos Projeto Político Pedagógico, Planos de Ação e acompanhamento dado pela gestão escolar na aplicação dos planos e projetos; Verificar como a escola organiza o trabalho pedagógico a partir dos seus resultados externos, sob a perspectiva dos professores.	
3º	A Ação Empreendedora no Setor Público: Uma Análise da Interação Família-Escola em Instituições Educacionais Públicas	Silva, C. de A., Meirelles Andrade, D., & Braga de Lima, J.	Administração Pública E Gestão Social, 15(3).	Analisar a pesquisa sobre a prática da Interação Família-Escola, como uma ação pública desenvolvida em instituições educacionais de um município do Sul de Minas Gerais.	2023
4º	O Programa PDE ESCOLA na Rede Pública Estadual de Ensino de Minas Gerais: Uma Análise dos Desafios e Contribuições para a Gestão Pedagógica.	Leise De Paula Reis Lima, Suzana dos Santos Gomes,	Abakós, 7(2), 60-72.	O objetivo do presente texto é analisar os resultados obtidos por uma das escolas mineiras priorizada pelo governo federal e a relação da gestão com a interatividade do programa na plataforma virtual do Ministério da Educação.	2019

5º	Apontamentos de uma pesquisa com ações para o ensino inclusivo.	Bruna Linhati de Oliveira e Tatiane Negrini	Educação Em Foco, 27(1), 27034.	objetivo principal foi analisar aspectos relacionados ao ensino inclusivo e formação docente entre membros de uma comunidade escolar.	2022
----	---	---	---------------------------------	---	------

Fonte: Plataforma Capes (2025). Elaborado pelo autor

No estudo de Santos, Prado e Trajano Júnior (2015), os autores buscaram refletir sobre o plano de ação do Programa Nacional de Fortalecimento dos conselhos escolares no curso de extensão a distância na formação continuada dos conselhos escolares, que explicitam a relevância pedagógica dos planos de ação idealizados e implementados pelos cursistas. Entretanto, na articulação gestão escolar o trabalho não fomenta quais planos de ação foram idealizados e implementados, mas discorrem sobre a positividade dos planos de ação em sua construção através dos diálogos e discussões obtidos pela formação continuada. Todavia, apresentam em suas considerações que há um “hiato entre a realidade nos municípios e o que é estabelecido pela Constituição Federal concernente à democracia no âmbito educacional.” (p. 70)

No estudo de Araújo e Magalhães (2021), dentre os objetivos traçados nos chama a atenção os dados sobre o cenário da escola a partir dos Projeto Político Pedagógico, Planos de Ação e acompanhamento dado pela gestão escolar na aplicação dos planos e projetos, pois ressalta a participação da gestão e comunidade em todo acompanhamento sobre a construção e elaboração do plano com vistas a busca de melhores resultados nos indicadores de avaliação. Podemos destacar através desse trabalho o que demonstra LIBÂNEO (2008), da responsabilidade organizacional, cooperação e o diálogo na função da gestão escolar e todo corpo docente em planos de ação.

O terceiro artigo de Silva et al. (2023), fomenta sobre o plano com uma ação empreendedora pública, gestão escolar e o Plano Nacional de Educação, favorecendo sua execução. O Plano de Ação teve como principal objetivo suprir a carência da participação das famílias nas escolas. A ação fez parte de um programa

do município de interação Família-escola articulado à meta 7 do PNE (2014-2024). O estudo apontou que a participação da gestão escolar no processo de execução do plano de ação foi fundamental para os avanços observados. Apontou que embora tenha havido uma maior participação das famílias no decorrer da implantação da ação há uma necessidade maior participação dos membros familiares. Segundo o estudo a ação resultou nos seguintes resultados: a família passou a ter mais conhecimento e aproximação da vida escolar dos seus filhos e os alunos reagiram à ação de forma positiva. (SILVA et al, 2021, p. 14).

O quarto artigo de Lima e Gomes (2019), traz um estudo com a perspectiva de apresentar a execução do Plano de desenvolvimento da escola - PDE em uma escola mineira, destacando as TDIC como ferramenta de interação para a elaboração do plano de ação. Observou-se, à época da pesquisa, nos momentos de observação participante, reuniões pedagógicas e conselhos de classe, que a prática da educação inclusiva começou a ser discutida para implementação do PDE Escola. As ferramentas de TDIC possibilitaram uma maior interação e participação dos integrantes da comunidade escolar.

O último artigo de Oliveira e Negrini (2022) apresenta os resultados da construção do plano de ação para um projeto de integração escola e comunidade com finalidade de promover a inclusão. Na perspectiva de gestão democrática o plano de ação objetiva estimular a inclusão nos princípios de pertencimento e engajamento nos diferentes vetores da instituição escolar. Segundo os resultados apresentados, “o Plano de Ação evidenciou a importância da integração entre a escola e a comunidade como forma de promover a inclusão estimulando o senso de pertencimento e engajamento nos diferentes setores da instituição.” Ainda que “a visão da comunidade escolar com relação à inclusão influenciou o processo inclusivo da instituição, assim como essa mesma visão também sofreu influências das ações propostas nesse processo.” (p. 1).

Os artigos analisados apresentam diferentes planos de ação para a gestão escolar, formulados para atender a realidades diversas. É importante ressaltar que a gestão escolar é um processo dinâmico e contextual, que exige estratégias adaptadas às particularidades de cada instituição, como infraestrutura, recursos humanos e os aspectos socioeconômicos e culturais da comunidade.

Alguns estudos abordaram ambientes escolares distintos, evidenciando a necessidade de planos de ação específicos para enfrentar as desigualdades sociais e os desafios locais. Identificamos, entre os artigos, planos de ação que incluem a implementação de tecnologia, estratégias para o engajamento da comunidade, ações de inclusão e melhorias na infraestrutura.

Além disso, observamos uma estrutura comum nos planos de ação, que geralmente segue uma sequência lógica: diagnóstico da realidade escolar, definição de objetivos e metas, planejamento de estratégias e ações, e execução. Essa estrutura evidencia que os resultados dos planos de ação na gestão escolar dependem de fatores como cooperação, diálogo, participação efetiva, alinhamento entre diagnóstico, objetivos e estratégias, e a capacidade de adaptação às mudanças na realidade escolar.

Considerações Finais

O mapeamento dos artigos apresentados que fomentam nosso objetivo de estudo, destacam a importância do plano de ação e da gestão escolar na promoção da gestão democrática.

O plano de ação é essencial na gestão democrática, pois serve como um guia estratégico que envolve toda a comunidade escolar na definição e implementação de ações que visam à melhoria da educação. Segundo Bravo e Silva (2020), "um plano de ação bem estruturado permite que todos os atores da escola, incluindo alunos, pais e professores, participem ativamente das decisões, promovendo um senso de pertencimento e responsabilidade coletiva". Esse envolvimento não apenas fortalece a transparência e a confiança, mas também assegura que as ações tomadas estejam alinhadas com as necessidades da comunidade escolar, resultando em práticas educativas que sejam mais significativas e contextualizadas.

O papel do gestor escolar é crucial para o sucesso do plano de ação. Segundo Libâneo (2018), "o gestor deve atuar como um facilitador, promovendo o diálogo entre os diferentes segmentos da escola e assegurando que todos tenham voz nas decisões". Isso implica que o gestor deve criar um ambiente colaborativo e inclusivo, onde as ideias e preocupações dos membros da comunidade escolar

sejam ouvidas e levadas em consideração. Além disso, o gestor deve ser capaz de articular estratégias e recursos, garantindo que o plano de ação seja não apenas implementado, mas também monitorado e avaliado continuamente. Dessa forma, a liderança do gestor é determinante para que o plano se converta em práticas efetivas que contribuam para uma educação de qualidade.

A gestão escolar democrática vai além da simples resolução de problemas pontuais. Ela busca criar ambientes que favoreçam a inovação, o engajamento e o aprendizado, aspectos cruciais para o desenvolvimento educacional e para isso o plano de ação é uma ferramenta fundamental.

Referências

ANTUNES, J. A. O papel da gestão democrática na construção do plano de ação escolar. **Revista Brasileira de Política Educacional**, v. 23, n. 1, p. 101-115, 2017.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei nº 9.394/96**. Disponível: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12907:legislacoes&catid=70:legislacoes. Acesso em: Dezembro de 2024.

_____. **Diretrizes da gestão democrática da educação**. Brasília: Ministério da Educação, 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública/ elaboração** Genuíno Bordignon. Brasília: MEC, SEB, 2004.
Disponível: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/ce_gen.pdf. Acesso em: Dezembro de 2024.

BRAVO, T.; SILVA, R. A importância da participação comunitária na elaboração do plano de ação escolar. **Revista Educação e Sociedade**, v. 41, n. 148, p. 67-85, 2020.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

Galvão M. C. B.; Ricarte I. L. M. **Revisão Sistemática da Literatura: Conceituação, Produção e Publicação**. Logeion: Filosofia da Informação, v. 6, n. 1, p. 57-73, 15 set. 2019.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5º ed. Goiânia: Alternativa, 2008.

_____. **Didática e prática de ensino**. São Paulo: Cortez, 2008.

_____. *Gestão escolar e práticas pedagógicas*. São Paulo: Cortez, 2018.

LIMA, T. C. S. de; MIOTO, R. C. T. **Procedimento Metodológico na Construção do Conhecimento Científico**: a pesquisa bibliográfica. Katál, Florianópolis, n. 10, p. 37 –45, 2007.

LUCK, H. (Org.) **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto, v.17, nº72, p.1-195, fev./jun. 2000.

PARO, H.Vitor. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

_____. **Administração Escolar- Introdução Crítica**. 13 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

_____. **Gestão democrática da escola: história e perspectivas**. São Paulo: Loyola, 2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Educação Básica: Projeto político pedagógico; Educação superior: Projeto político pedagógico**. Campinas , São Paulo: Papirus, 2004.