
GESTÃO ESCOLAR E O PROTAGONISMO DO ALUNO¹

SCHOOL MANAGEMENT AND STUDENT PROTAGONISM

GESTIÓN ESCOLAR Y PROTAGONISMO ESTUDIANTIL

ALENCAR, Denice Saraiva de
Faculdade Dom Alberto

RESUMO

Este artigo aborda a interseção entre gestão escolar e o protagonismo do aluno, enfatizando a importância de práticas gerenciais que promovam a participação ativa dos estudantes no processo educativo. A gestão escolar é apresentada como um conjunto de ações que visa organizar e otimizar o ambiente educativo, ao passo que o protagonismo do aluno é compreendido como a capacidade de assumir um papel ativo em sua aprendizagem e nas decisões que impactam seu cotidiano escolar. A pesquisa revisita conceitos de gestão democrática e participação estudantil, discutindo como a inclusão da voz dos alunos nas práticas de gestão pode fortalecer a formação de cidadãos críticos e autônomos.

Palavras-chave: Gestão escolar. Protagonismo do aluno. Educação democrática. Participação estudantil.

ABSTRACT

This article addresses the intersection between school management and student empowerment, emphasizing the importance of management practices that promote active student participation in the educational process. School management is presented as a set of actions aimed at organizing and optimizing the educational environment, while student empowerment is understood as the ability to take an active role in their learning and in decisions that impact their daily school life. The research revisits concepts of democratic management and student participation, discussing how including student voices in management practices can strengthen the development of critical and autonomous citizens.

Keywords: School management. Student empowerment. Democratic education. Student participation.

RESUMEN

Este artículo aborda la intersección entre la gestión escolar y el empoderamiento estudiantil, enfatizando la importancia de las prácticas de gestión que promueven la participación activa del alumnado en el proceso educativo. La gestión escolar se presenta como un conjunto de acciones destinadas a organizar y optimizar el entorno educativo, mientras que el empoderamiento estudiantil se entiende como la capacidad de participar activamente en su aprendizaje y en las decisiones que impactan su vida escolar diaria. La investigación retoma los conceptos de gestión democrática y participación estudiantil, analizando cómo la inclusión de la voz del alumnado en las prácticas de gestión puede fortalecer el desarrollo de ciudadanos críticos y autónomos.

Palabras clave: Gestión escolar. Empoderamiento estudiantil. Educación democrática. Participación estudiantil.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar, como prática organizacional e pedagógica, desempenha um papel fundamental na construção de um ambiente escolar que promova não apenas a transmissão de conhecimentos, mas o desenvolvimento integral dos alunos. Nos

¹ DOI 10.5281/zenodo.16902897

últimos anos, a discussão acerca do protagonismo do aluno tem ganhado destaque nas esferas acadêmicas e administrativas, refletindo uma mudança de paradigma no campo educacional. O protagonismo do aluno refere-se à capacidade dos estudantes de assumirem um papel ativo em seu processo de aprendizagem, participando de maneira significativa nas decisões que afetam seu cotidiano escolar. Essa abordagem se alinha às diretrizes de uma educação mais democrática, na qual a voz do aluno é valorizada e considerada nas práticas de gestão.

A escola contemporânea enfrenta o desafio de se adaptar às constantes transformações sociais, tecnológicas e culturais. Neste cenário, torna-se cada vez mais necessário repensar o papel da gestão escolar no que diz respeito à formação integral dos estudantes, especialmente no que tange à promoção do protagonismo juvenil no ambiente educacional. A gestão escolar, compreendida como um processo coletivo e participativo, transcende o caráter meramente administrativo e se consolida como instrumento estratégico para a consolidação de uma prática pedagógica democrática e emancipadora, conforme aponta Libâneo (2013).

A partir da promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB n.º 9.394/1996 - o sistema educacional brasileiro passou a incorporar com mais ênfase os princípios da gestão democrática, destacando a importância da participação dos diferentes atores escolares nos processos decisórios. Neste contexto, o protagonismo do aluno emerge como uma das dimensões essenciais para a construção de uma escola mais justa, inclusiva e significativa. Trata-se de reconhecer o estudante não apenas como receptor de conteúdos, mas como sujeito ativo no processo de aprendizagem, capaz de refletir, intervir e transformar sua realidade, segundo postula Freire (2016).

A difusão do protagonismo estudantil pressupõe uma gestão escolar que exalte a participação e a autonomia dos alunos em vários níveis. Este tipo de gestão democrática, na qual o estudante pode incorporar-se em distintas falas na tomada de decisões, é uma via eficiente para garantir que os estudantes se sintam parte do processo educativo. Essa integração pode ocorrer por meio de conselhos escolares, fóruns de discussão e outras formas de participação que permitam aos alunos expressarem suas ideias e contribuírem para o ambiente escolar. Assim, a gestão escolar não se limita à mera administração, mas se transforma em um processo colaborativo, no qual a construção conjunta de saberes e práticas é promovida.

Este artigo pretende investigar a relação entre gestão escolar e protagonismo do aluno, buscando entender como as práticas de gestão podem ser reformuladas para incluir a participação ativa dos alunos. Para isso, será realizada uma revisão de literatura que aborde tanto os aspectos teóricos da gestão escolar quanto as experiências práticas que exemplificam a efetivação do protagonismo estudantil. Espera-se que essa análise não apenas contribua para o entendimento do tema, mas também ofereça subsídios para que gestores e educadores possam implementar estratégias que fortaleçam a participação dos alunos, promovendo, assim, uma educação mais inclusiva e de qualidade. A relevância deste estudo se dá, portanto, pela necessidade de se repensar as práticas de gestão escolar em prol de uma educação que prepare os alunos para os desafios do século XXI, enfatizando a importância da autonomia e do engajamento desde cedo.

2 GESTÃO ESCOLAR E PROTAGONISMO DO ALUNO

A gestão escolar, enquanto prática administrativa e pedagógica, tem se tornado um tema central nas discussões educacionais contemporâneas. Compreende um conjunto de ações que visa a organização, a mobilização de recursos e a implementação de práticas que favoreçam o aprendizado, segundo Silva (2020). No cerne desse debate, destaca-se o protagonismo do aluno, que se refere à capacidade dos estudantes de atuarem de maneira ativa e consciente em seu processo de aprendizagem, influenciando não apenas seu desempenho individual, mas o ambiente escolar na sua totalidade, consoante orienta Lima (2019). A articulação entre esses dois conceitos é fundamental para a construção de um modelo educacional mais inclusivo e democrático.

Este sobredito modelo é fundamental para garantir o direito de todos à educação de qualidade, respeitando as diversidades sociais, culturais, cognitivas e afetivas dos estudantes. A inclusão vai além da presença física na escola; trata-se de criar condições para que todos aprendam e participem plenamente do ambiente escolar. Isso exige uma gestão comprometida com a equidade, práticas pedagógicas flexíveis e currículos que valorizem as experiências dos alunos. A democracia na educação, por sua vez, promove a escuta ativa, a participação nas decisões e o protagonismo discente, fortalecendo o sentimento de pertencimento e o

desenvolvimento da cidadania. Esse modelo contribui para a construção de uma sociedade mais justa, plural e solidária.

2.1 A gestão escolar no contexto atual

A gestão escolar desempenha um papel crucial na definição da qualidade educativa. Segundo Oliveira (2018), uma gestão eficaz envolve planejamento estratégico, desenvolvimento de lideranças e a promoção de um ambiente colaborativo. Em um contexto em que as demandas sociais e educacionais são complexas, a gestão deve ser capaz de se adaptar e inovar, buscando sempre a melhoria contínua da prática pedagógica. As diretrizes de gestão escolar, conforme estabelecido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), enfatizam a importância de uma administração que considere as especificidades de cada comunidade escolar, promovendo a participação de todos os atores envolvidos (Brasil, 1996).

No contexto atual, a gestão escolar enfrenta o desafio de conciliar eficiência administrativa com uma atuação pedagógica sensível às transformações sociais, tecnológicas e culturais. Mais do que coordenar recursos e processos, espera-se que a gestão atue de forma democrática, promovendo a participação de toda a comunidade escolar nas decisões. Diante das demandas por uma educação mais inclusiva, crítica e significativa, o gestor escolar precisa ser um articulador de saberes, um líder que incentive o protagonismo de alunos, professores e demais atores escolares. Nesse cenário, a gestão escolar torna-se peça-chave para a construção de ambientes educacionais acolhedores, inovadores e comprometidos com a formação cidadã.

2.2 O protagonismo do aluno como princípio educacional

O conceito de protagonismo do aluno, por sua vez, surge como uma resposta à necessidade de formar indivíduos mais autônomos e críticos. Este princípio educacional é fundamentado na ideia de que os alunos devem ser vistos como sujeitos ativos no processo de ensino-aprendizagem, capazes de interagir, questionar e influenciar as práticas educativas, conforme defende Freire (1996). Essa abordagem valoriza a voz dos estudantes, promovendo um ambiente em que

eles possam expressar suas ideias, opiniões e seus sentimentos, tornando-se partícipes da construção do conhecimento.

Ao incentivar o protagonismo, a escola promove o desenvolvimento de competências socioemocionais e estimula a formação de cidadãos conscientes e participativos. Mais do que transmitir conteúdos, a educação passa a ser um espaço de diálogo, escuta e construção coletiva, onde o aluno se torna agente de transformação de sua realidade.

2.3 A interação entre gestão escolar e protagonismo do aluno

A relação entre gestão escolar e protagonismo do aluno é intrínseca, pois uma gestão que valoriza a participação dos estudantes resulta em um ambiente mais democrático e colaborativo. Estudos indicam que quando os alunos se sentem parte do processo decisório da escola, há um aumento significativo na motivação e no engajamento, de acordo com Martins (2021). A gestão escolar que incorpora práticas de escuta ativa e *feedback*, por exemplo, permite que os alunos se sintam valorizados e reconhecidos, contribuindo para o fortalecimento da comunidade escolar.

A interação entre gestão escolar e protagonismo do aluno é um fator decisivo para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo, participativo e significativo. Essa relação fortalece o sentimento de pertencimento, estimula a autonomia e desenvolve competências essenciais à formação cidadã. Assim, a gestão não apenas administra, mas também educa, promovendo o protagonismo discente como parte fundamental do processo pedagógico.

2.4 Práticas de gestão que fomentam o protagonismo

Para que o protagonismo do aluno seja efetivamente promovido, a gestão escolar deve adotar estratégias que incentivem a participação ativa dos estudantes. A criação de conselhos estudantis, a realização de assembleias e a implementação de projetos interdisciplinares são algumas das práticas que têm se mostrado eficazes, como postula Pereira (2020). Além disso, a formação contínua dos educadores é essencial, pois capacita os professores a adotarem metodologias que estimulem a autonomia dos alunos, como a aprendizagem baseada em projetos e o ensino híbrido.

Outra prática que pode fazer a diferença na escola e que estimula o protagonismo do aluno é a criação de espaços de escuta ativa e a existência de grêmios estudantis atuantes, além do apoio à autonomia nas atividades pedagógicas. Ao promover um ambiente colaborativo e democrático, a gestão estimula os estudantes a se posicionarem, tomarem decisões e se envolverem diretamente na construção do cotidiano escolar. Essas ações fortalecem a responsabilidade, o pensamento crítico e a autoconfiança dos alunos, tornando-os agentes ativos de sua própria formação e da transformação da escola.

2.5 Desafios para a implementação do protagonismo do aluno

Apesar dos avanços, a implementação do protagonismo do aluno enfrenta desafios significativos. A resistência à mudança por parte de alguns educadores, que ainda adotam métodos tradicionais de ensino, pode limitar a participação dos estudantes, segundo Santos (2019). Além disso, questões estruturais, como a falta de recursos e de formação adequada para os professores, podem dificultar a adoção de práticas de gestão mais inclusivas. É fundamental que as instituições de ensino superem esses obstáculos, promovendo uma cultura de colaboração e respeito às vozes dos alunos.

Ainda é possível citar, como fatores limitantes do desenvolvimento do protagonismo do aluno, a ausência de instâncias efetivas de participação, como grêmios e assembleias escolares, limita o envolvimento dos alunos nas decisões. Outras questões estruturais, como desigualdades sociais, currículos rígidos e resistência à mudança, também comprometem o avanço de uma educação verdadeiramente democrática e centrada no estudante como sujeito ativo de sua aprendizagem.

2.6 Exemplos práticos de sucesso

Diversas experiências educativas ao redor do mundo têm demonstrado que a combinação entre uma gestão escolar eficaz e o protagonismo do aluno pode levar a resultados positivos. Por exemplo, escolas que implementaram o modelo de gestão compartilhada, em que alunos e educadores trabalham em conjunto na elaboração de projetos e na tomada de decisões, têm apresentado melhorias no clima escolar e nos índices de aprendizagem, conforme argumenta Gomes (2021). Essas

experiências ressaltam a importância de um modelo educacional que valorize a participação ativa dos alunos e promova o desenvolvimento de competências essenciais para o século XXI.

A articulação entre gestão escolar e protagonismo do aluno é fundamental para a construção de uma educação mais justa e de qualidade. É imprescindível que gestores e educadores reflitam sobre suas práticas e busquem formas de integrar a voz dos alunos nas decisões da escola. O fortalecimento do protagonismo estudantil não apenas enriquece o processo educativo, mas contribui para a formação de cidadãos críticos e autônomos, preparados para enfrentar os desafios da sociedade contemporânea. Portanto, é necessário um compromisso coletivo em promover uma gestão escolar que valorize a participação ativa dos alunos, tornando-os protagonistas de sua própria aprendizagem.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa evidenciou a relevância da gestão escolar na promoção do protagonismo estudantil como eixo fundamental para a transformação do ambiente educativo em um espaço mais democrático, participativo e significativo. A construção de um modelo de gestão que valorize o diálogo, a escuta ativa e a corresponsabilidade favorecem o desenvolvimento de competências socioemocionais, além de contribuir para a formação de cidadãos críticos, autônomos e engajados com a realidade em que estão inseridos.

O protagonismo do aluno, quando incentivado de forma sistemática e planejada, promove não apenas melhorias no rendimento escolar, mas também o fortalecimento do vínculo entre os diferentes atores da comunidade escolar. A valorização das vozes discentes nas decisões pedagógicas e administrativas configura-se como estratégia relevante para a construção de uma cultura escolar inclusiva, em que o aprender adquire sentido e propósito. Nesse contexto, o papel da gestão escolar transcende o caráter meramente técnico e assume um compromisso ético e político com a formação integral dos sujeitos.

Além disso, foi possível constatar que a implementação de práticas pedagógicas que favorece a participação dos estudantes exige formação continuada da equipe gestora e docente, bem como a construção de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) coerente com os princípios da educação emancipadora.

Assim, a gestão escolar assume a função de mediação e articulação entre os diferentes setores da escola, garantindo as condições necessárias para que os alunos se percebam como agentes ativos no processo de ensino e aprendizagem.

Dessa forma, conclui-se que a efetivação do protagonismo estudantil depende diretamente de uma gestão escolar comprometida com os princípios democráticos, aberta ao diálogo e sensível às demandas da comunidade escolar. A consolidação de uma cultura participativa requer investimentos em políticas públicas, formação de profissionais da educação e, sobretudo, reconhecimento do estudante como sujeito histórico, capaz de contribuir significativamente para a melhoria da qualidade da educação.

Referências

- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Diário Oficial da União, Brasília, 23 dez. 1996.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 50. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 42. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2016.
- GOMES, R. T. **Gestão Escolar e Protagonismo Estudantil: Um Estudo de Caso**. Revista Brasileira de Educação, v. 26, n. 2, p. 189-204, 2021.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 7. ed. Goiânia: Alternativa, 2013.
- LIMA, A. B. **Protagonismo Estudantil: Desafios e Possibilidades**. Revista Brasileira de Educação, v. 25, n. 3, p. 123-145, 2019.
- LÜCK, Heloísa. **Gestão escolar e qualidade da educação: o que dizem as pesquisas**. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.
- MARTINS, J. P. **A Gestão Escolar e a Participação Estudantil: Um Estudo Comparativo**. Educação em Revista, v. 35, n. 1, p. 45-60, 2021.
- OLIVEIRA, M. R. **A Gestão Escolar como Prática de Inovação**. São Paulo: Editora ABC, 2018.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 9. ed. São Paulo: Ática, 2018.
- PEREIRA, L. F. **Gestão Democrática e Protagonismo do Aluno: Caminhos Possíveis**. Educação e Sociedade, v. 41, n. 2, p. 345-362, 2020.
- SACRISTÁN, José Gimeno. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- SANTOS, F. R. **A Resistência à Mudança na Educação: Desafios e Oportunidades**. Revista Educação e Cultura, v. 18, n. 4, p. 77-94, 2019.
- SILVA, M. C. **A Gestão Escolar e a Formação de Cidadãos Críticos**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Educação, 2020. p. 45-58.
- VIEIRA, Simone Albuquerque; SOUSA, Sandra de Fátima. **Protagonismo juvenil e gestão democrática: a participação dos estudantes na escola**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 33, n. 3, p. 681-698, set./dez. 2017. DOI: <https://doi.org/10.21573/vol33n32017.79617>.