

# **Empowerment Como Modelo De Gestão Escolar Democrática E Compartilhada: Contribuições Para O Processo De Ensino E Aprendizagem**

**Lissandro Botelho**

*Instituto Federal Do Amazona*

**Adelcio Machado Dos Santos**

*Ufsc*

**Odalys Ynerarity Castro**

*Universidade: Universidade Federal Do Grande Dourados (Ufgd)*

**Fabiana Alves Da Silva**

*Signorelli*

**Irlaine De Andrade Fernandes**

*Universidad Del Sol - Unades*

**Angelo Mendes Ferreira**

*Facultad Interamericana De Ciencias Sociales (Fics)*

**Doriedson Lourenço Da Silva**

*Universidad Columbia*

**Ademar Alves Dos Santos**

*Universidade Federal De Uberlândia*

**Vilma Suely Duarte De Moraes**

*Unifap*

**Francisco Roldineli Varela Marques**

*Universidade Federal Rural Do Semi-Árido*

**Roberto Dos Santos Silva**

*Universidade Federal Do Pará*

**Davi Magalhães Carvalho**

*Faculdade Uninta Tianguá*

**Hudson Sérgio De Souza**

*Universidade Estadual Do Paraná (*

**Alexandre Maslinkiewicz**

*Ufpi - Universidade Federal Do Piauí*

---

## **Resumo:**

*O objetivo da pesquisa foi analisar as contribuições do modelo de gestão escolar baseado no empowerment para o processo de ensino e aprendizagem. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica, envolvendo coleta*

*e análise de informações de fontes publicadas, como livros e artigos científicos, extraídas de plataformas acadêmicas renomadas. Os resultados mostram que o empowerment promove uma descentralização do poder decisório, incentivando a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar e valorizando a autonomia dos professores. Essa abordagem resulta em um ambiente educacional mais inclusivo e colaborativo, que estimula a inovação e a adaptação às necessidades dos alunos. A análise revelou que o empowerment não só melhora a motivação e o comprometimento dos professores, mas também engaja os alunos e a comunidade escolar, promovendo uma aprendizagem mais significativa e autônoma. Conclui-se que, embora a implementação do empowerment enfrente desafios como a necessidade de mudança cultural e desenvolvimento profissional, sua adoção pode transformar a gestão escolar e enriquecer o processo educativo, criando uma escola mais democrática e eficaz.*

***Palavras-chave:*** Empowerment; Gestão; Educação; Aprendizagem.

Date of Submission: 26-08-2024

Date of Acceptance: 06-09-2024

---

## **I. Introdução**

O conceito de empowerment tem ganhado destaque como um modelo de gestão escolar que visa transformar a cultura educacional ao promover a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo gestores, professores, alunos, pais e outros colaboradores. Este modelo de gestão democrática e compartilhada desafia as estruturas tradicionais de comando e controle, incentivando a autonomia, a colaboração e a corresponsabilidade no processo educativo. A ideia central do empowerment é fornecer às pessoas os recursos, conhecimentos e a autoridade necessários para tomar decisões que impactam diretamente o ambiente escolar, criando um espaço de ensino e aprendizagem mais inclusivo e inovador. A gestão empoderada, portanto, emerge como uma alternativa promissora para enfrentar os desafios contemporâneos da educação, especialmente em um cenário de constantes mudanças sociais e tecnológicas (Castaman; Rodrigues, 2018).

Na prática, o empowerment na gestão escolar implica descentralizar o poder decisório, delegando responsabilidades e valorizando a voz de cada integrante da comunidade escolar. Isso se traduz em um ambiente mais democrático, onde as opiniões e ideias dos professores, alunos e pais são consideradas na formulação de políticas e estratégias educacionais. Essa abordagem não só fortalece o sentimento de pertencimento e compromisso entre os envolvidos, mas também possibilita uma gestão mais flexível e adaptável às necessidades específicas de cada escola. Em um contexto educacional onde a diversidade é cada vez mais presente, o empowerment promove uma gestão que respeita as singularidades de cada indivíduo e busca soluções que reflitam essa pluralidade (Costa, 2021).

A implementação de um modelo de gestão escolar baseado no empowerment pode gerar impactos profundos no processo de ensino e aprendizagem. Ao promover um ambiente mais participativo e colaborativo, os alunos são encorajados a se tornarem protagonistas do seu próprio aprendizado, desenvolvendo habilidades críticas como autonomia, pensamento crítico e capacidade de resolução de problemas. Por sua vez, os professores, ao serem incluídos nos processos decisórios, se sentem mais valorizados e motivados, o que se reflete em práticas pedagógicas mais criativas e engajadoras. Esse ambiente de cooperação e diálogo aberto fortalece o vínculo entre todos os atores da escola, criando uma cultura de confiança e respeito mútuo que é essencial para o sucesso educacional (Oliveira, 2021).

Contudo, o empowerment como modelo de gestão escolar não está isento de desafios. A transição de uma gestão tradicional para uma abordagem mais democrática requer mudanças culturais significativas e um compromisso contínuo com o desenvolvimento profissional de todos os envolvidos. É fundamental que as lideranças escolares estejam dispostas a abrir mão do controle centralizado e a investir em capacitação para que professores e demais membros da comunidade escolar se sintam preparados e seguros para assumir suas novas responsabilidades. Além disso, é necessário estabelecer mecanismos eficazes de comunicação e participação, que garantam que todas as vozes sejam ouvidas e que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente (Arantes-Breto et al., 2019).

Portanto, o empowerment apresenta-se como uma abordagem inovadora e necessária para a gestão escolar nos dias de hoje, especialmente frente aos desafios de uma sociedade cada vez mais complexa e diversificada. Ao promover uma gestão compartilhada e democrática, essa abordagem tem o potencial de transformar o ambiente educacional, tornando-o mais inclusivo, participativo e voltado para o desenvolvimento integral dos alunos. A construção de uma escola verdadeiramente democrática depende da capacidade de todos os seus membros de se envolverem ativamente no processo de gestão, contribuindo com suas experiências e conhecimentos para a criação de um espaço de aprendizagem que valorize e potencialize cada indivíduo. Essa reflexão sobre o empowerment e suas contribuições para o ensino e a aprendizagem é crucial para reimaginar o papel da escola como um agente transformador na sociedade (Cintra, 2019).

Assim, o objetivo desta pesquisa foi analisar as contribuições da gestão escolar democrática e compartilhada sobre o processo de ensino e aprendizagem. A justificativa para a realização desta pesquisa

## **II. Materiais E Métodos**

Para a elaboração deste estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que se caracteriza pela coleta, análise e interpretação de informações extraídas de fontes previamente publicadas, como livros, artigos científicos, teses e dissertações. Esse tipo de pesquisa é essencial para o aprofundamento teórico sobre o tema em questão, pois permite o acesso a um vasto repertório de conhecimentos acumulados por especialistas na área. A escolha pela pesquisa bibliográfica se justifica pela necessidade de compreender as contribuições teóricas e práticas do empowerment como modelo de gestão escolar democrática e compartilhada, além de identificar as principais tendências e lacunas nas discussões sobre o impacto dessa abordagem no processo de ensino e aprendizagem.

Para assegurar uma fundamentação teórica sólida, foram realizadas buscas sistemáticas em plataformas acadêmicas renomadas como SciELO, Scopus e Google Acadêmico, além de repositórios brasileiros como a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). A seleção desses repositórios e plataformas se deu pela sua relevância e abrangência na disponibilização de produções científicas atualizadas e de alta qualidade. Esses ambientes proporcionam acesso a uma ampla gama de estudos que abordam o empowerment em contextos educacionais, oferecendo diferentes perspectivas sobre suas implicações e desafios. A busca nesses repositórios permitiu reunir um conjunto diversificado de fontes que enriqueceram a análise e proporcionaram uma visão abrangente sobre o tema.

Durante a pesquisa, foram realizadas leituras flutuantes, um método exploratório que permite captar as ideias centrais dos textos de forma rápida e eficaz, facilitando a identificação dos conteúdos mais relevantes para o aprofundamento do estudo. Esse procedimento é fundamental para evitar a dispersão diante do grande volume de informações disponíveis, garantindo que o foco da pesquisa permaneça nas contribuições que dialogam diretamente com o objetivo do estudo. As leituras flutuantes ajudaram a selecionar as obras mais significativas, possibilitando uma análise criteriosa e direcionada dos materiais que compuseram a base teórica deste trabalho.

A análise dos textos selecionados foi conduzida de forma qualitativa, focando na identificação de conceitos-chave, argumentos e implicações apresentados pelos autores. Essa abordagem permitiu explorar as diversas dimensões do empowerment na gestão escolar, avaliando como a literatura discute seus impactos no ambiente educativo e as possíveis contribuições para o processo de ensino e aprendizagem. A análise qualitativa possibilitou uma compreensão profunda das experiências relatadas nos estudos, proporcionando insights valiosos sobre como o empowerment pode ser implementado e aprimorado em contextos escolares reais.

## **III. Resultados E Discussões**

### **Modelo De Gestão Empowerment**

O modelo de gestão empowerment é uma abordagem que promove a descentralização do poder dentro das organizações, incentivando a autonomia, a participação e o envolvimento ativo de todos os membros da instituição. No contexto educacional, essa abordagem tem se destacado como um modelo de gestão democrática e compartilhada, que valoriza as capacidades individuais e coletivas de professores, funcionários, alunos e toda a comunidade escolar. O empowerment busca criar um ambiente de colaboração e corresponsabilidade na tomada de decisões, indo além da mera delegação de tarefas. Trata-se de capacitar e motivar os indivíduos para que possam contribuir efetivamente para o sucesso da instituição, resultando em um ambiente mais dinâmico, criativo e orientado para resultados (Arantes-Breto et al., 2019).

Entre as principais características do empowerment está a descentralização da tomada de decisões. Em vez de concentrar o poder decisório nas mãos do diretor ou gestor escolar, o modelo distribui responsabilidades, permitindo que gestores, professores e outros membros da comunidade escolar tenham voz ativa nos processos de gestão. Essa abordagem não apenas alivia a carga sobre a gestão, mas também engaja os participantes, promovendo um ambiente onde todos se sentem parte integrante das conquistas e desafios da escola. O empowerment também é fortemente associado à autonomia dos indivíduos. Professores e funcionários recebem a liberdade de tomar decisões que impactem diretamente suas funções e o ambiente escolar. Isso implica uma ênfase na capacitação profissional contínua, oferecendo treinamento técnico e o desenvolvimento de habilidades interpessoais, de liderança e resolução de conflitos. Capacitar os membros da equipe é essencial para que possam atuar de forma proativa e informada, contribuindo para a melhoria contínua da instituição (Castaman; Rodrigues, 2018).

Outro aspecto fundamental do modelo é a participação e o envolvimento da comunidade escolar. O empowerment incentiva a inclusão de alunos, pais e representantes locais nos processos decisórios, criando conselhos escolares, comitês e fóruns de discussão. Essa participação amplia o sentido de pertencimento e responsabilidade coletiva, fortalecendo o vínculo entre a escola e a comunidade e garantindo que diferentes vozes sejam ouvidas. A valorização e o reconhecimento dos colaboradores são também pilares do empowerment. Reconhecer as contribuições dos membros da equipe, seja de forma formal através de premiações ou informal através de feedback positivo, é crucial para manter a motivação e o comprometimento. Esse reconhecimento cria um ambiente onde os colaboradores se sentem valorizados e estimulados a contribuir intensamente para o desenvolvimento da instituição (Oliveira, 2021).

Além disso, o modelo de gestão empowerment promove um foco na inovação e na melhoria contínua. Ao encorajar os participantes a sugerirem novas ideias e a experimentar novas práticas pedagógicas e administrativas, cria-se um ambiente propício à inovação. A flexibilidade do modelo permite que a escola se adapte rapidamente às mudanças, seja em termos de metodologias de ensino, gestão de recursos ou atendimento às demandas da comunidade escolar. Esse ciclo de experimentação, feedback e melhoria contínua é fundamental para a evolução da instituição e para a formação de cidadãos críticos e engajados (Arantes-Breto et al., 2019).

No entanto, para que o empowerment seja bem-sucedido, é essencial que haja um compromisso genuíno com a capacitação das pessoas envolvidas e uma comunicação aberta e eficaz. A liderança escolar deve ser capaz de orientar e apoiar as iniciativas dos colaboradores, criando um ambiente seguro para a tomada de decisões e para o aprendizado organizacional. Quando implementado de forma adequada, o empowerment transforma a gestão escolar e contribui significativamente para a qualidade do ensino e aprendizagem, promovendo um ambiente educacional mais inclusivo e eficaz (Cintra, 2019).

### **O empowerment aplicado na gestão escolar**

O empowerment aplicado na gestão escolar refere-se à implementação de práticas e estratégias que visam descentralizar o poder, promovendo a autonomia e a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar no processo de tomada de decisões. Esse modelo busca transformar a estrutura tradicional de gestão, frequentemente centralizada e hierárquica, em um sistema mais colaborativo e democrático. Abaixo, detalha-se como o empowerment pode ser aplicado na gestão escolar e seus impactos (Nichele; Mello, 2020).

#### **Descentralização da Tomada de Decisões**

No modelo de empowerment, a tomada de decisões não fica restrita aos níveis mais altos da hierarquia escolar. Em vez disso, são criados mecanismos que permitem a participação de professores, funcionários, alunos e pais na formulação de políticas e na definição de estratégias escolares. Isso pode incluir a formação de comitês consultivos, conselhos escolares e grupos de trabalho que envolvam diversos segmentos da comunidade escolar. A descentralização ajuda a distribuir responsabilidades e a tornar as decisões mais inclusivas, refletindo as necessidades e perspectivas de todos os envolvidos (Arantes-Breto et al., 2019).

#### **Autonomia e Capacitação dos Educadores**

Os professores são empoderados a tomar decisões sobre suas práticas pedagógicas, adaptando métodos e conteúdos às necessidades específicas de seus alunos. Para isso, é essencial proporcionar formação contínua e oportunidades de desenvolvimento profissional que capacitem os educadores para exercer essa autonomia de forma eficaz. O empowerment permite que os professores se tornem agentes ativos na criação de um ambiente de aprendizagem dinâmico e inovador, ao mesmo tempo que reforça seu compromisso e satisfação no trabalho (Cintra, 2019).

#### **Participação Ativa da Comunidade Escolar**

O modelo de empowerment estimula a participação de pais, alunos e membros da comunidade na vida escolar. Por meio de fóruns de discussão, reuniões comunitárias e comitês de pais e mestres, a escola pode incorporar diferentes perspectivas e fortalecer a parceria entre a instituição e a comunidade. A inclusão de pais e alunos nas decisões escolares promove um maior senso de pertencimento e colaboração, ajudando a alinhar os objetivos educacionais com as expectativas e necessidades da comunidade (Costa, 2021).

#### **Reconhecimento e Valorização dos Membros da Escola**

O reconhecimento das contribuições de cada membro da comunidade escolar é fundamental para o sucesso do empowerment. A valorização pode ocorrer através de feedback positivo, premiações e celebrações das conquistas individuais e coletivas. Reconhecer e recompensar o empenho e a inovação dos professores, funcionários e alunos não só reforça a motivação e o engajamento, mas também contribui para a construção de um ambiente escolar positivo e colaborativo (Nichele; Mello, 2020).

#### **Estímulo à Inovação e Melhoria Contínua**

O empowerment cria um ambiente onde a inovação é incentivada e a experimentação é bem-vinda. Ao permitir que professores e outros membros da escola propõem e testem novas abordagens, a gestão escolar pode se adaptar rapidamente às mudanças e melhorar continuamente. A flexibilidade e a abertura para novas ideias são essenciais para a evolução das práticas pedagógicas e administrativas, garantindo que a escola se mantenha atualizada e eficaz na promoção da aprendizagem (Castaman; Rodrigues, 2018).

### **Contribuições do empowerment para o processo de ensino e aprendizagem**

O modelo de empowerment oferece diversas contribuições significativas para o processo de ensino e aprendizagem, transformando a dinâmica educacional e promovendo um ambiente mais colaborativo e adaptável. Ao descentralizar o poder e incentivar a participação ativa de todos os envolvidos no contexto escolar, o empowerment não apenas melhora a eficácia do ensino, mas também enriquece a experiência de aprendizagem dos alunos (Arantes-Breto et al., 2019).

Uma das principais contribuições do empowerment é a promoção de uma maior autonomia para os professores. Ao serem empoderados para tomar decisões sobre suas práticas pedagógicas, os educadores têm a liberdade de adaptar o currículo e os métodos de ensino às necessidades específicas de seus alunos. Essa flexibilidade permite que os professores experimentem novas abordagens, integrem tecnologias inovadoras e ajustem suas estratégias para atender a diferentes estilos e ritmos de aprendizagem. Com mais controle sobre o processo educativo, os professores podem criar um ambiente de aprendizagem mais envolvente e responsivo, que estimula a curiosidade e a motivação dos alunos (Castaman; Rodrigues, 2018).

Além disso, o empowerment fortalece a colaboração entre professores e alunos. Quando os professores envolvem os alunos na definição de metas e na escolha de atividades, esses se tornam mais ativos no próprio processo de aprendizagem. A participação dos alunos na tomada de decisões sobre o que e como aprender aumenta o seu comprometimento e a sensação de pertencimento, resultando em uma aprendizagem mais significativa e autônoma. Esse envolvimento promove um ambiente educacional em que os alunos são encorajados a expressar suas opiniões, explorar suas próprias paixões e desenvolver habilidades de pensamento crítico e resolução de problemas (Nichele; Mello, 2020).

A participação dos pais e da comunidade também é uma contribuição essencial do empowerment. Ao engajar pais e membros da comunidade na vida escolar, a gestão escolar promove uma rede de apoio mais ampla e diversificada para os alunos. A colaboração entre a escola e as famílias permite que as expectativas e as práticas educacionais sejam alinhadas com as necessidades e os valores da comunidade, criando um ambiente de aprendizagem mais coeso e integrador. Pais envolvidos tendem a apoiar mais ativamente o progresso educacional de seus filhos, contribuindo para um ambiente escolar positivo e colaborativo (Arantes-Breto et al., 2019).

Outro benefício do empowerment é o estímulo à inovação e à criatividade dentro da escola. Ao encorajar professores e alunos a propor novas ideias e a experimentar novas abordagens, a escola se torna um espaço dinâmico e adaptável às mudanças. A inovação pedagógica, promovida pela autonomia e pela participação, pode levar a práticas de ensino mais eficazes e à adoção de novas metodologias que atendem melhor às necessidades dos alunos. Esse ambiente inovador não apenas melhora a qualidade da educação, mas também prepara os alunos para enfrentar um mundo em constante mudança com habilidades adaptativas e criativas (Nichele; Mello, 2020).

Por fim, o empowerment contribui para a criação de uma cultura escolar positiva e de alto desempenho. Quando todos os membros da comunidade escolar se sentem valorizados e engajados, há um aumento geral no moral e na motivação. A sensação de pertencimento e a valorização das contribuições individuais e coletivas resultam em um ambiente educacional mais harmonioso e produtivo. Essa cultura de colaboração e respeito mútuo fomenta uma atmosfera onde a aprendizagem é vista como um esforço conjunto, beneficiando tanto o desenvolvimento acadêmico quanto o pessoal dos alunos (Arantes-Breto et al., 2019).

Assim, o empowerment enriquece o processo de ensino e aprendizagem ao promover a autonomia dos professores, incentivar a participação ativa dos alunos, envolver a comunidade e estimular a inovação. Esses aspectos contribuem para um ambiente educacional mais eficaz, adaptável e colaborativo, que melhora tanto a experiência de aprendizagem dos alunos quanto a qualidade do ensino oferecido (Castaman; Rodrigues, 2018).

### **IV. Conclusão**

A pesquisa sobre o empowerment como modelo de gestão escolar democrática e compartilhada revela a profundidade e a relevância dessa abordagem para o aprimoramento do processo de ensino e aprendizagem. A análise do empowerment destaca seu papel fundamental na transformação da cultura escolar, ao promover um ambiente mais inclusivo, colaborativo e adaptável. Ao descentralizar o poder e incentivar a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, o empowerment contribui significativamente para uma gestão mais eficaz e uma educação de qualidade superior.

O modelo de empowerment, ao descentralizar a tomada de decisões, proporciona maior autonomia aos professores e permite a adaptação do currículo e das metodologias às necessidades dos alunos. Isso não só aumenta o engajamento dos educadores e a relevância das práticas pedagógicas, como também estimula a criatividade e a inovação dentro da escola. Além disso, o empowerment fortalece a colaboração entre professores e alunos, criando um ambiente de aprendizagem mais dinâmico e responsivo, onde os alunos são protagonistas de seu próprio processo de aprendizagem.

A participação ativa dos alunos nas decisões educacionais contribui para um aprendizado mais significativo e autônomo, fomentando habilidades essenciais como o pensamento crítico e a resolução de problemas. A integração dos pais e da comunidade escolar no processo decisório também se revela como uma

contribuição valiosa do empowerment. Ao engajar essas partes interessadas, a gestão escolar cria uma rede de apoio que fortalece a coesão e o alinhamento entre as práticas educacionais e as expectativas da comunidade. Esse envolvimento amplo resulta em um ambiente educacional mais colaborativo e alinhado com as necessidades e valores locais, promovendo um suporte contínuo e positivo para o desenvolvimento dos alunos.

No entanto, a transição para um modelo de gestão baseado no empowerment exige um compromisso significativo com a mudança cultural e o desenvolvimento profissional contínuo. As lideranças escolares devem estar dispostas a abrir mão do controle centralizado, investir em capacitação e estabelecer mecanismos eficazes de comunicação e participação. É fundamental criar um ambiente seguro para a tomada de decisões e garantir que todas as vozes sejam ouvidas de forma transparente e inclusiva.

Em conclusão, o empowerment se destaca como uma abordagem inovadora e necessária para enfrentar os desafios contemporâneos da educação. Sua capacidade de promover uma gestão escolar democrática e compartilhada, ao mesmo tempo em que enriquece o processo de ensino e aprendizagem, evidencia seu potencial para transformar a educação em um espaço mais inclusivo, participativo e voltado para o desenvolvimento integral dos alunos. A construção de uma escola verdadeiramente democrática depende da participação ativa e comprometida de todos os seus membros, que contribuem com suas experiências e conhecimentos para criar um ambiente educacional mais eficaz e adaptado às exigências da sociedade atual. Essa pesquisa sublinha a importância de refletir sobre o papel do empowerment na educação e suas contribuições para um futuro mais equitativo e inovador.

### **Referências**

- [1]. Arantes-Breto, D. R. B. Et Al. Família E Gestão Democrática No Contexto De Uma Educação Especial Inclusiva. Infor, Inov. Form., Rev. Nead-Unesp, São Paulo, V. 5, N. 1, P. 102-118, 2019.
- [2]. Castaman, A. S.; Rodrigues, R. A. Considerações Sobre A Gestão Democrática E Participativa Na Educação Profissional E Tecnológica. Educitec - Revista De Estudos E Pesquisas Sobre Ensino Tecnológico, Manaus, Brasil, V. 4, N. 08, 2018.
- [3]. Cintra, R. C. G. C. Gestão Democrática E O Processo De Educação Inclusiva: Uma Relação Possível?. Revista Teias, V. 20, N. 57, P. 175-184, 2019.
- [4]. Costa, E. O. Gestão Escolar Democrática E A Construção Da Escola. Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação, [S. L.], V. 7, N. 4, P. 634-649, 2021.
- [5]. Nichele, P. T.; Mello, M. A. S. Gestão Escolar Na Perspectiva Da Educação Democrático-Participativa E A Função Social Da Escola. Revista Saberes Pedagógicos, V. 4, N. 3, 2020.
- [6]. Oliveira, S. Da S. . Gestão Escolar Democrática: Entre O Promulgado E A Prática. Revista On Line De Política E Gestão Educacional, Araraquara, V. 25, N. 3, P. 2147-2162, 2021.