



INSTITUTO FEDERAL DE RORAIMA - IFRR

**PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL
E TECNOLÓGICA**

VANDERLÉIA ALENCAR SILVA

**GESTÃO DE PROFESSORES NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLÓGICA: ESTRATÉGIAS PARA OTIMIZAR A PRÁTICA DOCENTE E O
DESEMPENHO DISCENTE - UMA REVISÃO DE LITERATURA.**

Boa Vista-RR

2026

INSTITUTO FEDERAL DE RORAIMA

**PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO NA EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

**GESTÃO DE PROFESSORES NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLÓGICA: ESTRATÉGIAS PARA OTIMIZAR A PRÁTICA DOCENTE E O
DESEMPENHO DISCENTE - UMA REVISÃO DE LITERATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso: Relatório de Formação
apresentado ao Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em
Gestão na Educação Profissional e Tecnológica, do Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a) Larissa Paiva Viégas da Silva

Boa Vista-RR

2026

REVISÃO DE LITERATURA SOBRE A GESTÃO DE PROFESSORES NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: ESTRATÉGIAS PARA OTIMIZAR A PRÁTICA DOCENTE E O DESEMPENHO DISCENTE: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Resumo: O presente estudo constitui uma revisão de literatura sobre a gestão de professores na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), destacando sua relevância para a melhoria da prática docente e do desempenho discente. O objetivo consiste em compreender, a partir da literatura acadêmica e dos referenciais teóricos selecionados, de que forma a gestão escolar pode implementar estratégias eficazes de acompanhamento e formação docente no contexto da EPT. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza bibliográfica, desenvolvida por meio de revisão de literatura com base na consulta e análise de livros, artigos científicos, legislações e materiais acadêmicos relacionados à gestão educacional, formação docente, liderança pedagógica, metodologias ativas e Educação Profissional e Tecnológica. A análise da literatura evidencia que a ausência de uma gestão estruturada pode impactar negativamente o trabalho docente e os processos de ensino e aprendizagem. Em contrapartida, estratégias como formação continuada, acompanhamento pedagógico, planejamento coletivo e valorização profissional são apontadas como importantes para o fortalecimento da atuação docente e para a melhoria do desempenho dos estudantes. Como contribuição prática, apresenta-se um plano de ação fundamentado nas discussões encontradas na literatura, voltado ao fortalecimento da gestão docente na EPT.

Palavras-chave: Gestão educacional; Educação Profissional e Tecnológica; Formação docente; Prática pedagógica.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	5
2. Questão problematizadora	6
Objetivo geral.....	7
Objetivos específicos.....	7
4. Justificativa.....	8
5. Referencial teórico	9
5.2 Educação Profissional e Tecnológica no contexto brasileiro	12
5.3 Contextualização histórica e legal da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil	12
5.4 O papel da gestão educacional na EPT	15
5.5 Formação docente na Educação Profissional e Tecnológica.....	15
5.6 Prática pedagógica e metodologias ativas.....	16
5.7 A importância da liderança pedagógica	17
5.8 Gestão docente e desempenho discente	18
5.9 Desafios e perspectivas da formação de professores para a Educação Profissional e Tecnológica	18
6. Metodologia	21
7. Apresentação e análise de resultados	22
8. Conclusão	25
9. Plano de ação.....	27
9.1. Círculos de Reflexão sobre a Práxis e Mentorias	27
9.2. Sistema de Alerta Precoce de Rendimento Discente	27
9.3. Formação continuada	28
9.4. Acompanhamento pedagógico	28
9.5. Planejamento coletivo	28
9.6. Incentivo à inovação pedagógica	28
9.7. Valorização docente	29
10. Referências Bibliográficas.....	30

1. Introdução

A Educação Profissional e Tecnológica (EPT) ocupa papel estratégico no desenvolvimento social e econômico do país, uma vez que articula formação humana integral, qualificação profissional e atendimento às demandas do mundo do trabalho. Nesse contexto, a atuação docente assume centralidade, pois é por meio das práticas pedagógicas que se concretizam os princípios da EPT, especialmente a integração entre teoria e prática, ciência, tecnologia e trabalho.

Entretanto, os desafios enfrentados pelos professores da EPT vão além da sala de aula, envolvendo questões relacionadas à formação inicial e continuada, às condições de trabalho, ao alinhamento curricular e ao acompanhamento do desempenho discente. Considerando esse cenário, a gestão de professores emerge como elemento fundamental para a qualidade do processo educativo, exigindo estratégias que promovam o desenvolvimento profissional docente e, consequentemente, a melhoria do desempenho dos estudantes.

A gestão educacional na EPT deve ser compreendida de forma estratégica e democrática, orientada por ações que valorizem o professor, incentivem práticas pedagógicas inovadoras e favoreçam ambientes de aprendizagem significativos. Dessa forma, torna-se necessário refletir sobre como a gestão pode contribuir para a otimização da prática docente, garantindo coerência entre os objetivos institucionais, o currículo e as necessidades formativas dos discentes.

O presente estudo tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão de literatura, estratégias de gestão de professores na Educação Profissional e Tecnológica que contribuam para a otimização da prática docente e para o aprimoramento do desempenho discente. A relevância deste trabalho reside na possibilidade de reunir e discutir contribuições teóricas sobre a temática, subsidiando gestores e instituições de EPT na construção de políticas e ações voltadas ao fortalecimento do trabalho docente e à melhoria da qualidade do ensino.

2. Questão problematizadora

A Educação Profissional e Tecnológica apresenta desafios específicos relacionados à prática docente, especialmente diante das exigências de integração entre formação técnica, científica e pedagógica. Muitos professores da EPT possuem sólida formação técnica, porém encontram dificuldades relacionadas à didática, ao uso de metodologias ativas e ao acompanhamento das transformações educacionais e tecnológicas.

Nesse contexto, surge a seguinte questão norteadora: de que forma a gestão escolar e a coordenação do IFRR podem implementar estratégias eficazes para apoiar e aprimorar a atuação dos professores na Educação Profissional e Tecnológica, visando melhores resultados de aprendizagem para os alunos?

A partir dessa questão central, destacam-se os seguintes questionamentos:

- a. Quais são as principais dificuldades enfrentadas pelos professores da EPT em sua prática cotidiana?
- b. Como a gestão escolar contribui para o fortalecimento do trabalho docente?
- c. Quais práticas de gestão apresentam maior impacto positivo na atuação dos professores?
- d. De que forma a formação continuada pode atender às demandas específicas da EPT?

A hipótese que orienta a investigação postula que a gestão escolar não pode se limitar ao cumprimento burocrático de rotinas documentais e fiscalizatórias. Pelo contrário, ela deve operar sob uma perspectiva democrática, humanizada e paradigmática, desenhando ecossistemas de formação permanente que integrem os saberes técnicos dos professores aos saberes pedagógicos fundamentais, gerando um ambiente de aprendizagem inovador, inclusivo e de alto rendimento.

3. Objetivos

Objetivo geral

Analisar estratégias de gestão docente que contribuam para o aprimoramento da prática pedagógica na Educação Profissional e Tecnológica, com foco nas particularidades institucionais aplicáveis ao IFRR.

Objetivos específicos

- Identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos professores na EPT;
- Compreender a importância da gestão escolar no acompanhamento pedagógico docente;
- Levantar estratégias de formação continuada voltadas ao contexto da EPT;
- Propor ações de gestão que favoreçam a melhoria do desempenho discente.

4. Justificativa

A atuação do professor na Educação Profissional e Tecnológica exige competências que vão além do conhecimento técnico, envolvendo habilidades pedagógicas, capacidade de inovação e integração entre teoria e prática. Entretanto, muitos docentes ingressam na EPT sem formação pedagógica específica, o que evidencia a necessidade de ações institucionais voltadas ao acompanhamento e desenvolvimento profissional. A reprovação crônica em disciplinas técnicas do núcleo profissionalizante e a consequente evasão escolar também representam um enorme desperdício de recursos públicos e a frustração de projetos de vida de jovens vulneráveis em Boa Vista. Investigar e propor um Plano de Ação baseado em evidências e gerido por matrizes estratégicas dota a gestão do IFRR de subsídios técnicos fundamentais para reverter esses indicadores, consolidando a função social do Instituto como espaço de excelência, inclusão e transformação.

Nesse sentido, a gestão escolar assume papel fundamental na criação de estratégias que promovam formação continuada, planejamento colaborativo e valorização docente. A ausência de acompanhamento pedagógico pode comprometer a qualidade do ensino e impactar negativamente o desempenho dos estudantes.

A relevância deste estudo está relacionada à necessidade de fortalecer práticas de gestão voltadas ao desenvolvimento profissional docente, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação ofertada na EPT. Além disso, o trabalho busca oferecer subsídios teóricos e práticos para gestores educacionais, auxiliando na implementação de ações voltadas ao fortalecimento da prática pedagógica.

5. Referencial teórico

5.1 A dualidade histórica e as normativas da EPT no Brasil

A história da educação profissional no território nacional é ligada a uma profunda dualidade estrutural que reflete a divisão de classes e o modelo de desenvolvimento econômico adotado pelo país desde os tempos coloniais e imperiais. Segundo Ramos (2020), o ensino técnico nasceu no Brasil sob o DNA do assistencialismo e da contenção social, destinado explicitamente às classes desfavorecidas. Consolidava-se aí o modelo dicotômico: de um lado, a escola propedêutica acadêmica, humanista e intelectual destinada às elites governantes; de outro, a escola instrumental, prática e mecânica voltada à formação rápida de mão de obra para as classes subalternas.

Essa dualidade estrutural foi aprofundada ao longo do século XX pelas reformas educacionais que acompanharam o surto de industrialização do país. Frigotto (2019) salienta que a Reforma Capanema de 1942 organizou as leis orgânicas do ensino industrial, comercial e agrícola, mantendo barreiras intransponíveis para o ingresso no ensino superior por parte de estudantes oriundos das escolas técnicas profissionais. O aluno do ensino técnico encontrava-se em um beco sem saída acadêmico, aprisionado a um treinamento instrumentalizado para atender de forma passiva às demandas urgentes do parque industrial fordista em expansão. Saviani (2021) analisa essa dinâmica à luz da teoria histórico-crítica, apontando que o capitalismo periférico brasileiro utilizou a estrutura escolar como reprodutora das desigualdades, esvaziando o conteúdo científico da educação das massas para priorizar um adestramento puramente comportamental e operacional.

A ruptura conceitual com esse modelo histórico excludente iniciou-se de forma mais contundente com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996) e culminou com a edição da Lei nº 11.892/2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criou os Institutos Federais. Kuenzer (2020) aponta que o grande diferencial pedagógico dos Institutos Federais reside na proposta da Integração Curricular. O Ensino Médio Integrado propõe a superação da dualidade clássica ao unificar em um único projeto pedagógico a formação geral científica, humanista e cultural com a formação técnica profissionalizante. O trabalho passa a ser compreendido não como mero adestramento mecânico, mas como princípio educativo que permite ao estudante compreender a base científica profunda que sustenta os processos tecnológicos de produção de bens e serviços.

Paulo Freire (1996) propõe uma pedagogia libertadora e dialógica, na qual o processo educativo se baseia na interação entre educador e educando, ambos como sujeitos do conhecimento. Segundo o autor, “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção” (FREIRE, 1996, p. 47). Essa concepção inspira práticas pedagógicas que valorizam o diálogo e o protagonismo do estudante, princípios essenciais para a Educação Profissional e Tecnológica (EPT).

Na mesma perspectiva crítica, Saviani (2024) compreende a educação como uma prática social e política voltada para a emancipação humana. De forma indireta, pode-se afirmar que, para o autor, a escola deve assumir um papel ativo na transformação da sociedade, articulando trabalho, ciência, cultura como dimensões formativas inseparáveis. Essa ideia reforça a necessidade de uma EPT comprometida com a democratização do conhecimento e com a superação das desigualdades sociais.

Frigotto (2018), ao discutir a relação entre educação e o capital, destaca os limites da formação profissional quando subordinada a interesses econômicos. Em suas palavras, “a formação humana integral só se concretiza quando o trabalho é compreendido como princípio educativo e não como mera preparação para o mercado (FRIGOTTO, 2018, p. 62). Essa reflexão amplia o entendimento sobre a importância de práticas pedagógicas críticas e transformadoras na EPT. Por sua vez, Lemos (2013) introduz a discussão sobre a cibercultura, entendida como o conjunto de práticas sociais mediadas pelas tecnologias digitais. De acordo com o autor, a tecnologia deve ser analisada como um fenômeno cultural, capaz de criar novas formas de interação e aprendizagem. Assim, compreende-se que a cultura digital pode ser um instrumento pedagógico potente, desde que usada de forma crítica e reflexiva.

Essas concepções teóricas convergem ao reconhecer a educação como prática social transformadora, articulada ao trabalho e à cultura. A leitura de Freire, Saviani, Frigotto e Lemos permite compreender que a EPT não deve restringir-se à formação técnica, mas deve promover o desenvolvimento integral do sujeito crítico, ético e criador.

A Educação Profissional e Tecnológica (EPT) caracteriza-se pela articulação entre educação, trabalho, ciência e tecnologia, tendo como finalidade a formação humana integral dos sujeitos. Para Frigotto, Ciavatta e Ramos (2019), a EPT deve superar a lógica meramente instrumental do ensino, promovendo uma formação crítica que possibilite ao estudante compreender e intervir na realidade social e produtiva.

Nessa perspectiva, a prática pedagógica na EPT exige a integração entre teoria e prática, evitando a fragmentação do conhecimento. Ramos (2020) destaca que o currículo integrado constitui um dos princípios fundamentais da EPT, pois favorece a contextualização

dos conteúdos e a construção de aprendizagens significativas.

A gestão educacional assume papel estratégico no contexto da EPT, uma vez que envolve ações de planejamento, organização, acompanhamento e avaliação do trabalho pedagógico. Segundo Libâneo (2021), a gestão escolar deve estar orientada para a melhoria da qualidade do ensino, articulando dimensões administrativas e pedagógicas de forma integrada.

No âmbito da EPT, a gestão de professores torna-se ainda mais relevante, considerando a diversidade de formações docentes e os desafios relacionados à articulação entre saberes técnicos e pedagógicos. Assim, práticas de gestão pautadas na liderança pedagógica, no trabalho colaborativo e no acompanhamento sistemático do docente contribuem para o fortalecimento da prática educativa.

A formação continuada constitui um elemento essencial para a melhoria da prática docente na EPT. Imbernón (2020) compreende a formação continuada como um processo permanente de desenvolvimento profissional, que deve estar vinculado às necessidades reais do contexto educativo e às transformações sociais e tecnológicas.

Na Educação Profissional e Tecnológica, essa formação precisa contemplar tanto aspectos pedagógicos quanto técnicos, possibilitando ao professor atualizar seus conhecimentos e desenvolver metodologias inovadoras, interdisciplinares e contextualizadas, em consonância com os princípios da EPT.

O desempenho discente está diretamente relacionado à qualidade da prática docente e às condições institucionais oferecidas para o trabalho pedagógico. Lück (2021) enfatiza que ações de gestão que valorizam o professor, promovem acompanhamento pedagógico e fortalecem a liderança educacional impactam positivamente os resultados de aprendizagem dos estudantes.

Na EPT, o desempenho discente deve ser compreendido de forma ampla, incluindo não apenas o rendimento acadêmico, mas também a permanência, o êxito e o desenvolvimento de competências profissionais. Dessa forma, a gestão de professores configura-se como um fator determinante para a efetivação de uma educação de qualidade.

Diante do exposto, a gestão de professores, a formação continuada e a liderança pedagógica constituem elementos centrais para a otimização da prática docente e para a melhoria do desempenho discente na Educação Profissional e Tecnológica. Esses fundamentos teóricos sustentam a análise proposta neste estudo, reforçando a importância de uma gestão educacional estratégica e comprometida com os princípios da EPT.

5.2 Educação Profissional e Tecnológica no contexto brasileiro

A Educação Profissional e Tecnológica possui papel relevante na formação de sujeitos capazes de atuar criticamente na sociedade e no mundo do trabalho. No Brasil, a EPT consolidou-se como política educacional voltada à articulação entre formação geral, conhecimento científico e qualificação profissional, buscando superar a dualidade histórica entre educação intelectual e formação técnica.

A expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica fortaleceu a democratização do acesso à educação técnica e tecnológica, ampliando oportunidades de formação em diferentes regiões do país. Nesse contexto, os Institutos Federais passaram a assumir papel estratégico na promoção da formação humana integral, articulando ensino, pesquisa e extensão.

Segundo Frigotto, Ciavatta e Ramos (2019), a Educação Profissional e Tecnológica deve estar comprometida com uma perspectiva emancipadora de educação, na qual o trabalho é compreendido como princípio educativo. Dessa forma, a formação profissional não deve restringir-se ao treinamento técnico, mas possibilitar ao estudante compreender criticamente a realidade social, econômica e cultural.

Além disso, a EPT apresenta características específicas que exigem constante atualização curricular e pedagógica, considerando as transformações tecnológicas, científicas e sociais contemporâneas. Isso torna ainda mais relevante o papel dos professores e da gestão educacional no desenvolvimento de práticas pedagógicas contextualizadas e inovadoras.

5.3 Contextualização histórica e legal da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil

A trajetória da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no Brasil foi marcada, historicamente, pela dualidade educacional. Conforme destaca Moura (2007), consolidou-se no país uma divisão entre uma educação propedêutica destinada às elites e uma educação voltada às classes populares, com caráter assistencialista e direcionada à formação para o trabalho manual.

De acordo com Kuenzer (2000), a formação profissional no Brasil teve início oficial em 1909, com a criação das Escolas de Aprendizes Artífices, instituídas pelo Decreto nº 7.566/1909. Essas instituições tinham como principal objetivo oferecer formação básica e profissional a jovens em situação de vulnerabilidade social. Assim, além da preparação para o trabalho, possuíam forte caráter moral e assistencialista.

As Escolas de Aprendizizes Artífices ofertavam ensino primário, incluindo conhecimentos de leitura, escrita e cálculo, além de atividades relacionadas à formação técnica. Esse momento representa um marco importante para a constituição da rede pública de Educação Profissional no Brasil, embora ainda estivesse fortemente marcada pela divisão social do ensino.

Segundo Cunha (2005), apesar de não representarem uma inovação pedagógica significativa, essas escolas introduziram um aspecto novo na estrutura educacional brasileira: a criação de um sistema nacional de ensino profissional vinculado à mesma legislação e administração.

Posteriormente, em 1937, as Escolas de Aprendizizes Artífices foram transformadas em Liceus Industriais, conforme estabelecido pela Lei nº 378/1937, ampliando a oferta de ensino profissional no país. Nesse período, o Brasil vivenciava transformações econômicas e industriais que exigiam maior qualificação da mão de obra, fortalecendo a relação entre educação e desenvolvimento econômico.

Nesse contexto, a chamada Reforma Capanema, implementada em 1942, promoveu importantes mudanças na estrutura educacional brasileira. Conforme Ramos (2014), a reforma reorganizou o ensino técnico e industrial, reconhecendo-o como equivalente ao ensino médio. Entretanto, manteve a dualidade educacional ao separar a formação profissional da formação propedêutica tradicional destinada às elites.

Em 1959, as Escolas Industriais e Técnicas passaram a ser denominadas Escolas Técnicas Federais, adquirindo maior autonomia administrativa e pedagógica (BRASIL, 2009). A partir desse momento, intensificou-se a formação de técnicos voltados às demandas do processo de industrialização brasileira.

Posteriormente, em 1978, algumas dessas instituições foram transformadas em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), ampliando sua atuação para a formação de tecnólogos e engenheiros de operação. Segundo Ramos (2014), os CEFET consolidaram-se como instituições estratégicas para o desenvolvimento econômico e para a qualificação profissional no país.

Na década de 1990, ocorreram importantes mudanças legais na Educação Profissional brasileira. A Lei nº 8.948/1994 instituiu o Sistema Nacional de Educação Tecnológica, fortalecendo o processo de transformação das Escolas Técnicas Federais em CEFET. Poucos anos depois, foi promulgada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/1996, que representou um marco significativo para a Educação Profissional e Tecnológica.

A LDB passou a reconhecer a Educação Profissional como modalidade articulada ao trabalho, à ciência e à tecnologia, superando, ao menos no plano legal, concepções assistencialistas presentes em legislações anteriores (BRASIL, 1996). Além disso, ampliou o entendimento da educação básica e consolidou o ensino médio como etapa final dessa formação.

Com a promulgação da Lei nº 11.741/2008, a Educação Profissional e Tecnológica passou a integrar oficialmente os diferentes níveis e modalidades de ensino, organizando-se por eixos tecnológicos e abrangendo cursos de formação inicial e continuada, educação técnica de nível médio e educação superior tecnológica (BRASIL, 2008).

Ainda em 2008, foi sancionada a Lei nº 11.892, responsável pela criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IF). Essas instituições surgiram a partir da integração dos CEFET, escolas técnicas e agrotécnicas federais, constituindo um novo modelo de Educação Profissional no Brasil (BRASIL, 2008).

Os Institutos Federais caracterizam-se como instituições pluricurriculares e multicampi, voltadas à oferta de educação básica, profissional e superior, articulando ensino, pesquisa e extensão. Conforme Pacheco (2011), os IF representam uma proposta inovadora de educação pública, comprometida com o desenvolvimento regional, a inclusão social e a formação humana integral.

Além disso, os IF buscam superar a fragmentação entre teoria e prática, ciência e tecnologia, promovendo uma formação crítica e contextualizada. Para Ciavatta (2005), a proposta dessas instituições fundamenta-se na perspectiva da educação integral, compreendendo o trabalho como princípio educativo e a formação profissional para além das exigências do mercado.

Outro aspecto relevante da política dos Institutos Federais refere-se à formação de professores. A legislação determina que essas instituições ofereçam cursos de licenciatura e programas de formação pedagógica, especialmente nas áreas de ciências, matemática e Educação Profissional e Tecnológica (BRASIL, 2008). Segundo Lima e Silva (2011), essa iniciativa busca enfrentar a carência de docentes qualificados e fortalecer a formação para atuação na EPT.

Dessa forma, observa-se que a Educação Profissional e Tecnológica no Brasil passou por diversas transformações históricas e legais, saindo de uma perspectiva assistencialista para consolidar-se como modalidade estratégica para o desenvolvimento social, científico e tecnológico do país. Atualmente, a EPT busca promover uma formação humana integral, crítica e emancipatória, articulando educação, trabalho, ciência e tecnologia.

5.4 O papel da gestão educacional na EPT

A gestão educacional constitui elemento fundamental para a organização e funcionamento das instituições de ensino. No contexto da Educação Profissional e Tecnológica, sua atuação torna-se ainda mais estratégica, considerando a complexidade das demandas formativas e a necessidade de integração entre ensino técnico e formação humana.

De acordo com Libâneo (2021), a gestão escolar deve estar voltada para a garantia da qualidade do ensino, articulando planejamento, acompanhamento pedagógico, avaliação institucional e participação coletiva. Nesse sentido, a gestão não se limita às questões administrativas, mas envolve também liderança pedagógica e compromisso com o desenvolvimento profissional docente.

A gestão democrática constitui importante princípio educacional previsto na legislação brasileira, especialmente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96). Esse modelo de gestão valoriza a participação coletiva, o diálogo e a construção compartilhada das decisões institucionais.

Lück (2021) destaca que a gestão democrática favorece a construção de ambientes escolares participativos, colaborativos e comprometidos com os objetivos educacionais. Na EPT, essa perspectiva contribui para o fortalecimento do trabalho coletivo e para a construção de práticas pedagógicas mais integradas.

A atuação da gestão educacional influencia diretamente o desempenho dos professores e dos estudantes. Quando há planejamento institucional, acompanhamento pedagógico e incentivo à formação continuada, os processos de ensino e aprendizagem tornam-se mais significativos e eficientes.

Lück (2021) destaca que a liderança pedagógica é elemento essencial para o fortalecimento do ambiente escolar e para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem. Segundo a autora, gestores educacionais precisam desenvolver ações de acompanhamento pedagógico, incentivo à formação continuada e valorização docente.

No contexto da EPT, a gestão democrática favorece o desenvolvimento de práticas pedagógicas mais colaborativas e integradas, fortalecendo o trabalho coletivo entre professores, coordenação pedagógica e gestão institucional.

5.5 Formação docente na Educação Profissional e Tecnológica

A formação docente representa um dos principais desafios da Educação Profissional e

Tecnológica. Muitos professores ingressam na EPT com sólida formação técnica em suas áreas específicas, porém sem formação pedagógica adequada para o exercício da docência.

Essa realidade evidencia a necessidade de políticas institucionais voltadas à formação continuada e ao acompanhamento pedagógico. Segundo Tardif (2019), os saberes docentes são construídos ao longo da experiência profissional e envolvem conhecimentos curriculares, pedagógicos e experiências.

Imbernón (2020) compreende a formação continuada como processo permanente de desenvolvimento profissional, fundamental para que os docentes acompanhem as transformações sociais, tecnológicas e educacionais contemporâneas.

Na Educação Profissional e Tecnológica, a formação continuada deve contemplar tanto aspectos técnicos quanto pedagógicos, possibilitando ao professor desenvolver metodologias inovadoras e contextualizadas.

Além disso, o desenvolvimento profissional docente depende da existência de espaços institucionais de diálogo, troca de experiências e planejamento coletivo. A ausência de acompanhamento pedagógico pode comprometer a prática docente e impactar negativamente o desempenho discente.

5.6 Prática pedagógica e metodologias ativas

As transformações tecnológicas e sociais exigem novas formas de ensinar e aprender. Nesse contexto, as metodologias ativas surgem como importantes estratégias pedagógicas voltadas ao desenvolvimento da autonomia, da participação e do protagonismo discente.

No debate educacional contemporâneo, as Metodologias Ativas de Aprendizagem despontam como ferramentas pedagógicas indispensáveis para promover essa transição conceitual e operacional. Moran (2020) conceitua as metodologias ativas como modelos de ensino que colocam o estudante no centro do processo de apropriação do conhecimento, estimulando a autonomia, a reflexão crítica, a colaboração em equipe e a resolução de problemas complexos do mundo real. O papel do docente transmuta-se: ele deixa de ser o transmissor exclusivo de informações e assume a função de designer de experiências de aprendizagem e mediador do conhecimento. A aplicação das metodologias ativas na EPT revela uma sinergia teórica perfeita com as diretrizes do ensino integrado defendidas por Ramos e Frigotto.

Práticas como a Aprendizagem Baseada em Projetos, o Ensino Baseado em Problemas e o estudo de casos integrados retiram a ciência técnica do isolamento abstrato e a conectam diretamente com o desenvolvimento de soluções para demandas reais das comunidades e dos

arranjos produtivos locais. O estudante do IFRR, ao se deparar com um projeto integrado que exige a aplicação de conhecimentos de física, matemática, associados à programação industrial para resolver um problema real de captação de água na região de Boa Vista-RR, atribui um novo significado social e prático ao aprendizado. O engajamento cognitivo cresce exponencialmente, atuando como um poderoso antídoto contra a retenção e o desinteresse escolar.

Moran (2020) afirma que as metodologias ativas colocam o estudante no centro do processo de aprendizagem, favorecendo maior interação, criticidade e construção do conhecimento.

Na Educação Profissional e Tecnológica, essas metodologias contribuem para a integração entre teoria e prática, possibilitando que os estudantes desenvolvam competências profissionais e habilidades socioemocionais.

Entre as metodologias ativas mais utilizadas destacam-se a aprendizagem baseada em projetos, estudos de caso, sala de aula invertida e aprendizagem colaborativa. Essas estratégias favorecem a resolução de problemas reais e aproximam o ensino das demandas do mundo do trabalho.

Entretanto, para que tais metodologias sejam efetivamente implementadas, torna-se necessário investimento em formação docente, planejamento pedagógico e apoio institucional.

5.7 A importância da liderança pedagógica

A liderança pedagógica constitui elemento central para o fortalecimento da prática docente e para a melhoria da qualidade educacional. Diferentemente de modelos de gestão centrados apenas em funções administrativas, a liderança pedagógica prioriza o acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem.

Segundo Lück (2021), o gestor escolar deve atuar como articulador das práticas pedagógicas, promovendo formação continuada, acompanhamento docente e fortalecimento do trabalho coletivo.

No contexto da Educação Profissional e Tecnológica, a liderança pedagógica contribui para o desenvolvimento de práticas inovadoras e para a construção de ambientes educacionais mais democráticos e colaborativos.

Além disso, a atuação da gestão influencia diretamente o clima organizacional da instituição. Ambientes escolares pautados no diálogo, na valorização profissional e na participação coletiva favorecem maior engajamento docente e melhores resultados educacionais.

5.8 Gestão docente e desempenho discente

A qualidade da prática docente está diretamente relacionada ao desempenho dos estudantes. Dessa forma, ações de gestão voltadas ao acompanhamento pedagógico, à formação continuada e à valorização profissional impactam positivamente os processos de ensino e aprendizagem.

Na Educação Profissional e Tecnológica, o desempenho discente deve ser compreendido de forma ampla, incluindo rendimento acadêmico, permanência escolar, desenvolvimento de competências profissionais e formação cidadã.

Quando os professores recebem apoio institucional e oportunidades de desenvolvimento profissional, tornam-se mais preparados para enfrentar os desafios da prática pedagógica contemporânea.

Assim, compreende-se que a gestão de professores constitui elemento estratégico para a melhoria da qualidade da Educação Profissional e Tecnológica, contribuindo para o fortalecimento das práticas pedagógicas e para o desenvolvimento integral dos estudantes.

5.9 Desafios e perspectivas da formação de professores para a Educação Profissional e Tecnológica

A formação de professores para a Educação Profissional e Tecnológica (EPT) ainda representa um dos grandes desafios da educação brasileira. Historicamente, as políticas voltadas à preparação docente para essa modalidade ocorreram de forma descontínua e insuficiente, sem a consolidação de concepções teóricas amplas e permanentes (MACHADO, 2008). Tal cenário contribuiu para a fragilidade da formação pedagógica de muitos profissionais que atuam na EPT.

Conforme destaca Oliveira Junior (2008), as discussões sobre formação docente para a educação profissional ganharam maior visibilidade a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e da Lei nº 5.692/1971, momento em que o ensino técnico passou a integrar o currículo do então segundo grau. A legislação já apontava a necessidade de formação específica para os docentes da área técnica, por meio de cursos voltados à preparação profissional.

Entretanto, durante muito tempo, a Educação Profissional foi marcada pela atuação de profissionais sem formação pedagógica. Pereira (2004) afirma que o ensino técnico brasileiro contou historicamente com docentes oriundos de diferentes áreas do conhecimento, muitos

deles sem qualificação para o exercício da docência. Essa realidade evidenciou a necessidade de políticas públicas voltadas à formação específica de professores para a EPT.

Além disso, os desafios enfrentados pelos docentes da EPT não se diferenciam totalmente daqueles presentes na educação básica brasileira. Segundo Abreu (2009), ainda existe uma distância significativa entre a formação oferecida pelas universidades e a realidade encontrada pelos professores nas instituições de ensino. No caso específico da Educação Profissional e Tecnológica, essa problemática torna-se ainda mais evidente, pois muitos profissionais possuem sólida formação técnica, mas pouca preparação didático-pedagógica.

Dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2019) revelam que uma parcela significativa dos docentes que atuam na EPT não possui licenciatura nem formação pedagógica específica. Moura (2014) observa que o currículo tradicional das licenciaturas, em muitos casos, não prepara adequadamente os professores para atuar na Educação Profissional e Tecnológica. Assim, coexistem na EPT profissionais licenciados, bacharéis e tecnólogos, com diferentes níveis de preparação pedagógica.

Nesse contexto, Castaman e Rodrigues (2020) alertam para a permanência de práticas pedagógicas centradas na transmissão de conteúdos e na reprodução de metodologias tradicionais. Segundo os autores, tais práticas dificultam o desenvolvimento da autonomia e da formação crítica dos estudantes, contrariando os princípios da Educação Profissional e Tecnológica.

Dessa forma, os desafios da formação docente na EPT envolvem a necessidade de maior articulação entre educação e mundo do trabalho, desenvolvimento de práticas interdisciplinares, contextualização dos conteúdos e compreensão do trabalho como princípio educativo. Tais demandas exigem professores capazes de atuar de maneira crítica, reflexiva e integrada às transformações sociais e tecnológicas.

Para Araújo (2008), o professor da EPT não deve limitar-se à função de transmissor de conteúdos, mas assumir postura de mediador do conhecimento, intelectual crítico e orientador do processo de ensino-aprendizagem. Isso significa compreender a docência como prática social comprometida com a formação humana integral dos estudantes.

Leffa (2001) também contribui para essa discussão ao diferenciar formação e treinamento docente. Para o autor, a formação está relacionada à reflexão crítica sobre a prática educativa, enquanto o treinamento restringe-se ao domínio mecânico de técnicas e metodologias. Na Educação Profissional e Tecnológica, essa distinção torna-se fundamental, uma vez que o professor precisa integrar conhecimentos técnicos e pedagógicos de forma contextualizada.

Além da formação específica, Figueiredo, Castaman e Vieira (2020) defendem que todo profissional que deseja atuar na docência deve possuir formação pedagógica adequada, considerando que o domínio de conteúdos técnicos não é suficiente para promover a formação integral dos estudantes.

Nesse sentido, torna-se indispensável que o docente da EPT esteja comprometido com a pesquisa, a reflexão crítica e a formação continuada (MACHADO, 2008). As práticas pedagógicas devem possibilitar a mediação entre os conteúdos e a realidade social dos estudantes, favorecendo a compreensão crítica do mundo do trabalho e dos processos tecnológicos (CASTAMAN; DE BORTOLI, 2020).

Diante desse panorama, surgem perspectivas importantes para o fortalecimento da formação docente na EPT, entre elas o Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT). Conforme Castaman e Rodrigues (2020), o programa representa uma possibilidade significativa de formação permanente para professores da EPT, ao promover pesquisas e reflexões voltadas às especificidades dessa modalidade de ensino.

Além do ProfEPT, iniciativas como o PARFOR, PIBID, PPGEA e PIQDTEC também contribuem para o desenvolvimento da formação docente na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, embora ainda existem desafios relacionados à ampliação e consolidação dessas políticas.

Portanto, compreende-se que a melhoria da formação de professores para a Educação Profissional e Tecnológica depende da implementação de políticas públicas consistentes, da valorização docente e da construção de propostas formativas comprometidas com a formação humana integral, crítica e emancipatória dos estudantes.

6. Metodologia

O O delineamento metodológico deste estudo caracteriza-se como uma revisão de literatura, de abordagem qualitativa e natureza bibliográfica. Essa escolha metodológica possibilita reunir, organizar e analisar contribuições teóricas já produzidas sobre a gestão de professores na Educação Profissional e Tecnológica, permitindo compreender os principais desafios da docência e as estratégias de gestão relacionadas à formação, ao acompanhamento pedagógico e ao desempenho discente.

O presente estudo foi desenvolvido por meio de uma abordagem qualitativa, adequada à análise interpretativa da literatura selecionada sobre a gestão docente na Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Não foram realizadas entrevistas, aplicação de questionários, observações de aulas ou coleta direta de dados com professores, gestores ou estudantes; portanto, as discussões e conclusões apresentadas são fundamentadas exclusivamente no material bibliográfico e documental analisado.

Inicialmente, foi realizada a definição do tema da revisão de literatura, considerando a relevância da gestão de professores no contexto da EPT e os desafios enfrentados pelos docentes no ambiente educacional contemporâneo.

Em seguida, foi definida a questão norteadora da revisão, buscando compreender de que forma a gestão escolar pode contribuir para o fortalecimento da prática docente e para a melhoria dos resultados educacionais na Educação Profissional e Tecnológica.

Posteriormente, foram estabelecidos o objetivo geral e os objetivos específicos, que orientaram a seleção e a organização dos conteúdos teóricos utilizados na revisão.

Na etapa seguinte, realizou-se o levantamento bibliográfico, por meio da consulta de livros, artigos científicos, legislações e materiais acadêmicos relacionados à gestão educacional, formação docente, liderança pedagógica, metodologias ativas e Educação Profissional e Tecnológica. Foram utilizados referenciais de autores relacionados à temática, entre eles Paulo Freire, Libâneo, Lück, Imbernón, Frigotto, Ramos, Saviani, Moran e Tardif.

Após o levantamento, procedeu-se à leitura e análise das obras e documentos selecionados, buscando identificar conceitos, reflexões e contribuições relacionadas aos desafios da docência na EPT e às estratégias de gestão escolar voltadas ao acompanhamento pedagógico, à formação continuada e à melhoria da prática docente.

Em seguida, as informações encontradas na literatura foram organizadas e interpretadas de acordo com os objetivos do estudo. A análise buscou identificar convergências entre os autores, principais dificuldades enfrentadas pelos professores da EPT,

a importância da gestão escolar e as estratégias apontadas na literatura como capazes de contribuir para a melhoria da prática pedagógica.

Posteriormente, foi realizada uma análise crítica e interpretativa da literatura selecionada, considerando a relação entre gestão docente, formação continuada, liderança pedagógica, práticas pedagógicas e desempenho docente. A partir das contribuições encontradas, foi elaborado um plano de ação com propostas voltadas ao fortalecimento da atuação docente na Educação Profissional e Tecnológica.

Por fim, foram sistematizadas as considerações finais da revisão de literatura, destacando os principais achados da análise, a relevância da gestão educacional no contexto da EPT e as contribuições do estudo para a reflexão sobre práticas pedagógicas e gestão docente.

7. Apresentação e análise de resultados

O objetivo geral desta revisão de literatura foi analisar estratégias de gestão docente que contribuam para o aprimoramento da prática pedagógica na Educação Profissional e Tecnológica. A partir da análise dos referenciais teóricos selecionados, foi possível compreender que a gestão escolar possui papel fundamental no fortalecimento das práticas pedagógicas, especialmente por meio do acompanhamento docente, da formação continuada e da valorização profissional.

Em relação ao primeiro objetivo específico, a literatura analisada aponta como principais dificuldades enfrentadas pelos professores da EPT a ausência de formação pedagógica específica, a necessidade constante de atualização profissional e os desafios relacionados à integração entre teoria e prática no processo de ensino e aprendizagem. Também são identificadas limitações estruturais e dificuldades relacionadas ao uso de metodologias inovadoras.

Quanto ao segundo objetivo específico, os referenciais analisados indicam que a gestão escolar exerce importante função no acompanhamento pedagógico docente, promovendo planejamento coletivo, acompanhamento das práticas educativas e incentivo à formação profissional. A liderança pedagógica e a gestão democrática são apresentadas na literatura como elementos importantes para a construção de ambientes escolares mais colaborativos.

No que se refere ao terceiro objetivo específico, a revisão de literatura permitiu identificar estratégias de formação continuada voltadas ao contexto da Educação Profissional e Tecnológica, como cursos, oficinas pedagógicas, reuniões formativas e incentivo ao uso de

metodologias ativas. Segundo os referenciais analisados, essas ações contribuem para o desenvolvimento profissional docente e para a melhoria da qualidade do ensino.

Por fim, em relação ao quarto objetivo específico, a literatura analisada subsidia a proposição de ações de gestão voltadas ao fortalecimento da prática pedagógica e à melhoria do desempenho discente, incluindo acompanhamento pedagógico sistemático, incentivo à inovação, planejamento integrado e valorização docente. Essas estratégias são apresentadas como possibilidades de construção de práticas educacionais mais significativas e alinhadas às necessidades da Educação Profissional e Tecnológica.

A partir dos referenciais teóricos analisados na revisão de literatura, compreende-se que a gestão de professores na Educação Profissional e Tecnológica assume papel central na qualidade do processo educativo.

Os estudos e obras analisados evidenciam que muitos docentes da EPT enfrentam dificuldades relacionadas à ausência de formação pedagógica específica, à necessidade de atualização profissional constante e à adaptação às novas metodologias de ensino. Na literatura revisada, essas dificuldades são relacionadas aos desafios da prática docente e aos processos de ensino e aprendizagem.

Nesse contexto, a literatura analisada destaca a atuação da gestão escolar como fundamental para o fortalecimento do trabalho pedagógico. Estratégias como acompanhamento docente, formação continuada, planejamento coletivo e incentivo à inovação pedagógica aparecem como possibilidades para a construção de ambientes educacionais mais colaborativos e eficientes.

Além disso, os referenciais estudados ressaltam que a valorização profissional e a criação de espaços de diálogo favorecem o desenvolvimento da identidade docente e fortalecem o compromisso dos professores com o processo educativo.

Assim, com base na revisão de literatura realizada, compreende-se que a gestão de professores na EPT não deve limitar-se às funções administrativas, mas assumir caráter formativo e estratégico, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e para o fortalecimento da aprendizagem dos estudantes.

A análise interpretativa do conjunto bibliográfico e documental selecionado revelou que a gestão de professores na EPT não pode se estruturar de maneira fragmentada ou meramente administrativa. A literatura analisada permite compreender a gestão docente como elemento organizacional e pedagógico que media as exigências da formação técnica e as necessidades formativas integrais dos estudantes. Para conferir clareza, cientificidade e profundidade hermenêutica à discussão, os achados da pesquisa foram organizados em três

grandes categorias analíticas emergentes, cujos desafios fundamentais e soluções de gestão encontram-se sintetizados estruturalmente no Quadro 1.

Quadro 1 – Desafios fundamentais e soluções de gestão.

CATEGORIAS TEMÁTICAS	PRINCIPAIS DESAFIOS	AUTORES BASE	SOLUÇÕES DA GESTÃO
1. Identidade Docente e Saberes	Choque de inserção escolar;	Tardif (2019) Imbernón (2020)	Programas institucionais de acolhimento e mentoria pedagógica.
2. Práxis e Metodologias Ativas	Aulas puramente expositivas; transposição didática deficiente.	Moran (2020) Libâneo (2021)	Oficinas práticas de PBL; otimização do tempo de planejamento.
3. Liderança e Clima Escolar	Modelos burocráticos centralizados; retenção disciplinar crônica.	Lück (2021) Paro (2018)	Gestão democrática; conselhos participativos; monitoramento precoce.

7.1 Discussão das Categorias Temáticas e Implicações Práticas

Aprofundando a discussão acerca da Categoria 1, a literatura analisada demonstra que a ausência de formação pedagógica pode gerar fragilidades na atuação docente. Conforme os referenciais de Tardif (2019) e Imbernón (2020), os saberes profissionais e a formação continuada constituem dimensões importantes do desenvolvimento docente. Nesse sentido, a gestão pedagógica pode contribuir para a criação de espaços de formação, acompanhamento e reflexão coletiva sobre as práticas educativas.

Na Categoria 2, as evidências encontradas na literatura indicam a importância da articulação entre teoria e prática e do uso de metodologias que favoreçam a participação dos estudantes. Libâneo (2021) e Moran (2020) destacam a necessidade de práticas pedagógicas que promovam a apropriação ativa do conhecimento. Na EPT, metodologias como aprendizagem baseada em projetos, estudos de caso e aprendizagem colaborativa podem contribuir para aproximar os conhecimentos técnicos de situações concretas.

Por fim, a Categoria 3 evidencia, a partir da literatura revisada, a influência da liderança e do clima organizacional sobre o trabalho docente. Modelos de gestão participativos e democráticos favorecem o diálogo e a construção coletiva, enquanto a liderança pedagógica contribui para o acompanhamento das práticas de ensino. Dessa forma, os referenciais analisados sustentam a importância de canais de participação, acompanhamento pedagógico e ações preventivas voltadas às dificuldades de aprendizagem.

8. Conclusão

A presente revisão de literatura permitiu analisar a importância da gestão de professores no contexto da Educação Profissional e Tecnológica, evidenciando, a partir dos referenciais estudados, sua relação com a qualidade da prática docente e com o desempenho discente.

A literatura analisada demonstra que a atuação da gestão escolar vai além das funções administrativas, assumindo papel estratégico na formação continuada, no acompanhamento pedagógico e na valorização dos professores.

Verificou-se, a partir das obras e documentos analisados, que a ausência de uma gestão estruturada pode comprometer os processos de ensino e aprendizagem, enquanto ações de apoio e desenvolvimento profissional docente são apontadas como importantes para a melhoria da qualidade educacional.

Dessa forma, a revisão de literatura indica que investir em estratégias de gestão docente representa importante caminho para o fortalecimento da Educação Profissional e Tecnológica, contribuindo para a formação de estudantes mais críticos, qualificados e preparados para os desafios da sociedade contemporânea.

O presente estudo possibilitou analisar a importância da gestão de professores na Educação Profissional e Tecnológica, retomando a problemática apresentada e examinando-a com base na literatura relacionada à gestão educacional, formação continuada, liderança pedagógica e práticas pedagógicas.

Por se tratar de uma revisão de literatura, a problemática foi analisada a partir das contribuições teóricas encontradas nas obras e documentos selecionados. Os referenciais analisados demonstraram que muitos docentes da EPT enfrentam desafios relacionados à ausência de formação pedagógica específica, à necessidade constante de atualização profissional e às dificuldades de integração entre teoria e prática no processo educativo.

Em relação aos objetivos propostos, considera-se que foram alcançados por meio da análise da literatura selecionada. Foi possível identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos professores da EPT, compreender a importância da gestão escolar no acompanhamento pedagógico docente, levantar estratégias de formação continuada adequadas ao contexto da Educação Profissional e Tecnológica e propor ações de gestão voltadas à melhoria do desempenho discente.

Entre as contribuições mais relevantes desta revisão de literatura destaca-se a reflexão sobre a necessidade de uma gestão educacional mais participativa, democrática e

comprometida com o desenvolvimento profissional docente. Além disso, o estudo evidencia, a partir dos referenciais analisados, que a valorização dos professores e o fortalecimento das práticas pedagógicas são fatores importantes para a construção de ambientes escolares mais eficientes e colaborativos.

A revisão também permitiu compreender que a Educação Profissional e Tecnológica exige práticas pedagógicas contextualizadas, inovadoras e integradas às transformações sociais, científicas e tecnológicas. Dessa forma, a atuação da gestão escolar torna-se indispensável para promover condições adequadas ao desenvolvimento do trabalho docente e à formação integral dos estudantes.

Como limitação, destaca-se o fato de esta pesquisa ter sido desenvolvida exclusivamente como revisão de literatura, sem realização de pesquisa de campo ou coleta direta de dados com professores e gestores da EPT. Assim, futuras pesquisas poderão aprofundar a temática por meio de entrevistas, questionários e estudos de caso em instituições de Educação Profissional e Tecnológica, possibilitando maior compreensão das práticas de gestão docente e de seus impactos na qualidade educacional.

Por fim, conclui-se que investir em estratégias de gestão docente representa importante caminho para o fortalecimento da Educação Profissional e Tecnológica, contribuindo para a melhoria da prática pedagógica, do desempenho docente e da qualidade da educação ofertada. O estudo reforça a importância da formação continuada, da liderança pedagógica e da gestão democrática como elementos fundamentais para a construção de uma educação mais crítica, inclusiva e transformadora.

9. Plano de ação

Com o propósito de converter os diagnósticos teóricos e as evidências científicas levantadas neste estudo em estratégias operacionais concretas de intervenção institucional, estruturou-se um Plano de Ação Estratégico direcionado ao Instituto Federal de Roraima (IFRR). Este plano organiza-se em três eixos macro de intervenção complementar, detalhados metodologicamente por meio da ferramenta de gestão gerencial Matriz 5W2H nas subseções a seguir.

9.1. Círculos de Reflexão sobre a Práxis e Mentorias

Concentra-se no desenvolvimento profissional continuado de longo prazo, combatendo o isolamento docente por meio da colaboração mútua.

O que fazer? (What)	Institucionalização dos Círculos de Reflexão sobre a Práxis e Mentorias entre Pares.
Por que fazer? (Why)	Materializar a formação continuada em serviço proposta por Imbernón (2020), promovendo a troca de experiências didáticas entre professores experientes e novatos.
Quem fará? (Who)	Coordenações de Curso em parceria direta com os Colegiados Tecnológicos e Setor Pedagógico.
Onde será feito? (Where)	Salas de reuniões dos colegiados e laboratórios de práticas de ensino.
Quando será feito? (When)	Quinzenalmente, integrando as janelas de horários coletivos dedicadas a reuniões pedagógicas na jornada de trabalho regular.
Como será feito? (How)	Sessões de planejamento colaborativo para desenho de projetos integradores interdisciplinares e análise coletiva de estudos de caso didáticos.
Quanto custará? (How much)	Haverá custo Financeiro do quadro de pessoal (servidores), programações (Moodle/software), sendo necessário fazer um levantamento de custos dos insumos e métricas de avaliação. Utiliza a infraestrutura tecnológica nativa e a mão de obra especializada das equipes internas de TI e pedagogia do IFRR. Requer a engenharia de horários por parte da direção de ensino para alinhar as janelas livres dos docentes correlatos.

9.2. Sistema de Alerta Precoce de Rendimento Discente

Propõe uma engenharia de processos preditivos para monitorar o desempenho dos estudantes, intervindo preventivamente antes da consolidação do insucesso escolar.

O que fazer? (What)	Desenvolvimento e implantação do Sistema de Alerta Precoce de Rendimento Escolar e Intervenção Imediata.
Por que fazer? (Why)	Mapear desvios de frequência e quedas de notas de forma precoce, permitindo ações rápidas de recuperação paralela conforme defendido por Fernandes (2020).

Quem fará? (Who)	Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), Coordenações de Curso, Professores Regentes e Núcleo de Assistência Estudantil (NAE).
Onde será feito? (Where)	Módulo digital específico integrado SUAP/ MOODLE e salas de atendimento pedagógico individual.
Quando será feito? (When)	Fluxo contínuo ao longo do ano letivo, com marcos de varredura eletrônica obrigatória localizados na 4ª, 8ª e 12ª semanas de cada período letivo.
Como será feito? (How)	O sistema gerará alertas automáticos baseados em gatilhos de infrequência (>15%) ou notas baixas (<60%). A coordenação convocará conselhos de classe reduzidos em 48 horas para traçar planos imediatos de recuperação concomitante ou suporte socioeconômico.
Quanto custará? (How much)	Haverá custo Financeiro das programações (Moodle/software), sendo necessário fazer um levantamento de custos dos insumos e métricas de avaliação. Utiliza a infraestrutura tecnológica nativa e a mão de obra especializada das equipes internas de TI e pedagogia do IFRR.

Com base nas análises desenvolvidas neste estudo, propõe-se um plano de ação voltado ao fortalecimento da gestão docente na Educação Profissional e Tecnológica.

9.3. Formação continuada

Realização de encontros periódicos voltados à formação pedagógica dos docentes, abordando temas como metodologias ativas, avaliação formativa, uso de tecnologias educacionais e integração curricular.

9.4. Acompanhamento pedagógico

Implementação de ações de acompanhamento docente por meio de observação de aulas, reuniões pedagógicas e devolutivas construtivas, visando ao aprimoramento contínuo da prática pedagógica.

9.5. Planejamento coletivo

Promoção de momentos de planejamento integrado entre os docentes, favorecendo a interdisciplinaridade e a articulação entre teoria e prática.

9.6. Incentivo à inovação pedagógica

Estímulo ao desenvolvimento de projetos interdisciplinares e ao uso de recursos tecnológicos que contribuam para tornar o processo de ensino e aprendizagem mais significativo.

9.7. Valorização docente

Criação de espaços institucionais de escuta e diálogo, promovendo participação dos professores nas decisões pedagógicas e fortalecimento do clima organizacional.

10. Referências Bibliográficas

- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9.394/96**. Brasília: MEC, 1996.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. São Paulo: Cortez, 2012.
- MORAN, J. **Metodologias ativas para uma educação inovadora**. Porto Alegre: Penso, 2018.
- SAVIANI, D. **Escola e democracia**. Campinas: Autores Associados, 2017.
- VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 2013.
- DOURADO, Luiz Fernandes. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2020.
- FRIGOTTO, Gaudêncio; CIAVATTA, Maria; RAMOS, Marise. **Educação profissional e tecnológica: fundamentos e contradições**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2019.
- IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2020.
- KUENZER, Acácia Zeneida. **Ensino médio e educação profissional: políticas, fundamentos e desafios**. São Paulo: Cortez, 2020.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2021.
- LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2021.
- MORAN, José Manuel. **Metodologias ativas para uma educação inovadora**. Porto Alegre: Penso, 2020.
- PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2018.
- RAMOS, Marise. **Currículo integrado na educação profissional e tecnológica**. São Paulo: Cortez, 2020.
- SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 44. ed. Campinas: Autores Associados, 2021.
- TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2019.
- DORNELLES, Fernanda Reolon Baldiati; CASTAMAN, Ana Sara; VIEIRA, Josimar de Aparecido. **EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: desafios e perspectivas na formação docente**. Disponível em [Revista Exitus versão On-line EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: desafios e perspectivas na formação docente](#). Acesso em 11 mai. 2026