

A Gestão Escolar Efetiva no Mestrado em Ciências da Educação em Ciudad del Este: Diversidade e Desafios

Effective School Management in the Master's Program in Educational Sciences in Ciudad del Este: Diversity and Challenges

Doi 10.5281/zenodo.15084452

Ivanete Salete Venz de Souza¹
Sirlene de Souza Barbosa Ataídes²
Jeromice Moreira da Silva³

109

Resumo: Este artigo analisa a eficácia da gestão escolar no mestrado em Ciências da Educação em Ciudad del Este, focando na diversidade de origens dos alunos e nos desafios de um ambiente multicultural. A pesquisa objetiva explorar como práticas inovadoras de gestão escolar podem contribuir para uma educação de qualidade, promovendo um ambiente de aprendizado que valoriza a diversidade e incentiva a participação ativa. Metodologicamente, adota-se uma abordagem qualitativa, utilizando observação participante e entrevistas semiestruturadas com alunos, além de análise documental de programas acadêmicos. Os resultados demonstram que uma gestão escolar efetiva não só atende às necessidades acadêmicas, mas também fomenta a cidadania e a equidade, sendo crucial para adaptar estratégias educacionais às demandas de um ambiente diversificado. Conclui-se que a gestão educacional proativa e reflexiva é essencial para enfrentar os desafios de uma sociedade globalizada, preparando os alunos para contribuir efetivamente para o desenvolvimento de suas comunidades.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Educação Multicultural. Práticas Inovadoras. Cidadania. Diversidade

Abstract: This article examines the effectiveness of school management in the Master's program in Educational Sciences in Ciudad del Este, focusing on the diversity of student backgrounds and the challenges of a multicultural environment. The research aims to explore how innovative school management practices can contribute to quality education, promoting a learning environment that values diversity and encourages active participation. Methodologically, a qualitative approach is adopted, utilizing participant observation and semi-structured interviews with students, as well as documentary analysis of academic programs. The results demonstrate that effective school management not only

¹ Mestranda em Ciências da Educação pela Universidade Del Sol - Unades. E-mail. Ivanetesaletesouza@hotmail.com

² Mestranda em Ciências da Educação pela Universidade Del Sol - Unades. E-mail. Sirlenesouza2007@hotmail.com

³ Professora Doutora, pela Universidade Del Sol - Unades. E-mail.jeromice@hotmail.com

Recebido em 20/02/2025

Aprovado em: 25/03/2025

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



meets academic needs but also fosters citizenship and equity, being crucial to adapting educational strategies to the demands of a diverse environment. It is concluded that proactive and reflective educational management is essential to face the challenges of a globalized society, preparing students to effectively contribute to the development of their communities.

Keywords: School Management. Multicultural Education. Innovative Practices. Citizenship. Diversity

Introdução

Uma escola gerida de forma eficiente poderá transformar por completo o ambiente escolar em um local envolvente de participação ativa e comprometimento permanente. Os alunos provenientes de diferentes origens e experiências poderão, neste contexto, ir além de serem meros executores de tarefas definidas (Gil; Sá, 2023).

Em vez disso, seus papéis são elevados a agentes colaborativos no centro do foco do ensino. Isso significa que os alunos não estão apenas recebendo informação, mas também estão envolvidos ativamente no modo como os materiais curriculares e os métodos educativos são selecionados e moldados.

O agendamento dos alunos nesta metodologia os ajudará a construir artefatos de aprendizado, criando maneiras de como eles podem acrescentar as suas perspectivas exclusivamente e-orientadas. Deste modo, a gestão escolar em frequentar as responsabilidades institucionais que uma maneira de aumentar a qualidade da educação.

Tradicionalmente, as escolas refletiam o modelo autoritário prevalente nos sistemas de governo, mas esse panorama começou a mudar significativamente com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Esta lei enfatiza a importância de um modelo de administração escolar democrático e participativo, marcando um ponto de virada nas práticas de gestão educacional no Brasil.

A evolução da gestão escolar no Brasil e em outros lugares tem sido profundamente influenciada por fatores como globalização econômica e cultural, novas concepções sobre aprendizagem e ensino, o rápido desenvolvimento e transformação do conhecimento, e as mudanças trazidas pela revolução digital. Essas mudanças impõem a necessidade de uma revisão das práticas de gestão para torná-las mais inclusivas e adaptadas às novas realidades.

A necessidade de fundamentar este estudo decorre principalmente da crescente demanda por formação continuada entre os profissionais de educação no Brasil, uma demanda impulsionada pelos desafios significativos que estes profissionais enfrentam em seus

respectivos contextos locais. Em face desses desafios, o Paraguai emerge como uma opção estratégica e viável, atraindo profissionais de diversas regiões do Brasil, incluindo estados como Goiás, Mato Grosso e Santa Catarina.

A escolha pelo Paraguai não é apenas geográfica, mas também estratégica, uma vez que este país oferece programas de formação que são tanto acessíveis quanto adaptados às necessidades dos educadores brasileiros. Este cenário internacional facilita uma valiosa troca de experiências e perspectivas, enriquecendo tanto os participantes quanto os programas envolvidos.

Esta troca é fundamental para o desenvolvimento e aprimoramento de práticas de gestão escolar que sejam mais eficazes, inovadoras e inclusivas, atendendo às demandas contemporâneas de uma educação que visa à inclusão e à eficácia pedagógica em ambientes cada vez mais diversificados

O objetivo deste trabalho é explorar como práticas inovadoras de gestão escolar podem contribuir para uma educação de qualidade, promovendo um ambiente de aprendizado que valoriza a diversidade e incentiva a equidade. Pretende-se analisar as interações entre a gestão escolar e os resultados educacionais em contextos diversos, identificando estratégias que possam ser adotadas para enfrentar os desafios contemporâneos da educação.

Metodologicamente, este estudo adota uma abordagem qualitativa, utilizando análise de documentos, entrevistas com alunos para coletar dados. Esta abordagem permite uma compreensão mais profunda das dinâmicas internas das instituições educativas e de como as decisões de gestão afetam a qualidade da educação.

O artigo está estruturado em cinco seções principais. Após esta introdução, a segunda seção revisa a literatura relevante, fornecendo um panorama teórico sobre gestão escolar efetiva. A terceira seção descreve detalhadamente a metodologia empregada, seguida pela apresentação dos resultados na quarta seção.

Na quinta e última seção, discutem-se as implicações dos resultados para a prática de gestão escolar. As discussões visam ilustrar como as práticas de gestão escolar, quando bem conduzidas, podem efetivamente contribuir para a promoção de um ambiente educacional mais justo e inclusivo.

2 Cidadania e Inovação na Gestão Educacional: Fortalecendo Capacidades para uma Sociedade Global

O desenvolvimento de uma gestão escolar eficaz e centrada na cidadania surge como um dos pilares da educação contemporânea. Mais do que formar indivíduos tecnicamente competentes, o sistema educacional deve fornecer subsídios para a formação de cidadãos conscientes e aptos a promover ativamente a construção de uma sociedade justa e democrática. Deste modo, o papel do gestor educacional deve ser compreendido como fundamental, ao mediar a relação entre as partes envolvidas e promover uma cultura de participação ativa e responsabilidade.

No atual cenário educacional, o papel do gestor escolar é crucial, assumindo uma responsabilidade significativa na mediação das interações dentro do ambiente escolar e no incentivo à formação de uma cultura escolar que promova a participação ativa e responsável de todos os membros da comunidade educativa. Essa função se expande para além da administração cotidiana, envolvendo a construção de um espaço democrático onde o diálogo e a colaboração são fundamentais para o desenvolvimento de práticas pedagógicas que respondam às necessidades de uma sociedade em constante transformação.

Santos (2002, p.43) ressalta a importância de compreender a escola não apenas como um espaço de transmissão de conhecimentos, mas como um locus privilegiado de educação sistematizada, que tem um papel vital no processo de transformação social. Segundo ele, a democratização da gestão educacional é intrínseca à função política e social da escola, que deve se comprometer não apenas com a educação formal, mas também com a formação cívica do indivíduo. A escola, portanto, deve se esforçar para "preparar e elevar o indivíduo ao domínio de instrumentos culturais, intelectuais, profissionais e políticos", equipando os estudantes não só com conhecimento, mas também com as habilidades necessárias para atuar efetivamente como cidadãos conscientes e ativos em suas comunidades.

Esta abordagem reitera a necessidade de uma gestão educacional que transcenda a mera administração e se envolva profundamente na vida escolar, impulsionando mudanças que promovam uma educação inclusiva e equitativa. Para tal, é essencial que os gestores estejam equipados com uma visão clara dos desafios contemporâneos da educação e das estratégias inovadoras necessárias para enfrentá-los, garantindo que a escola cumpra seu papel como uma instituição central na promoção da justiça social e no desenvolvimento sustentável da comunidade.

Portanto, é imperativo que todos os educadores e administradores compreendam e internalizem a importância da gestão democrática, reconhecendo e valorizando a escola como uma arena para a prática da cidadania e para o debate crítico sobre questões sociais. Afinal, a

verdadeira transformação na educação ocorre quando a gestão escolar se alinha com o compromisso de preparar indivíduos não só para o mercado de trabalho, mas também para uma participação significativa e informada na vida cívica

Dentro de um cenário educacional cada vez mais globalizado, observa-se um aumento significativo na mobilidade internacional de estudantes, que buscam oportunidades de formação superior fora de seus países de origem. Este fenômeno é particularmente relevante entre estudantes brasileiros que optam por instituições no Paraguai. Atrativos como a proximidade geográfica, custos acessíveis e programas de qualidade fazem deste país uma escolha popular para pós-graduação. Tal diversidade de origens enriquece o ambiente acadêmico, trazendo diferentes perspectivas e experiências para o debate e aprendizado coletivos.

A gestão escolar efetiva se depara com o desafio de harmonizar um corpo discente diversificado, o que implica reconhecer e valorizar as diferenças culturais e educacionais dos alunos. Este contexto demanda estratégias pedagógicas que promovam a inclusão e participação de todos, adaptando métodos de ensino para atender às necessidades variadas de uma população estudantil heterogênea. Essa diversidade, embora desafiadora, oferece ricas oportunidades para a inovação educacional, preparando os alunos para operar em um mundo cada vez mais globalizado.

A integração eficaz da gestão escolar com o ambiente educacional mais amplo exige a implementação de práticas inovadoras que abordem tanto as demandas pedagógicas quanto as tecnológicas. Isso inclui a adoção de novas tecnologias educativas, metodologias de ensino adaptativas e políticas de inclusão que assegurem que todos os alunos, independentemente de suas origens ou capacidades, tenham acesso à educação de qualidade.

A gestão educacional eficaz deve ser inerentemente dinâmica e responsiva, caracterizada pela sua capacidade de se adaptar prontamente às mudanças rápidas e frequentes no cenário educacional e social. Neste ambiente em constante evolução, é crucial que os gestores não apenas reajam às novas demandas, mas também antecipem e planejem estratégias inovadoras que abordem proativamente os desafios emergentes. Esta abordagem proativa assegura que a educação permaneça relevante e eficaz, preparando os alunos para atuar como cidadãos conscientes e engajados em um mundo globalizado.

Freire, (1997, p.67), amplia essa visão ao definir a educação como uma prática essencialmente voltada para e pela cidadania. Segundo o autor:

A Escola cidadã é aquela que se assume como um centro de direitos e de deveres. O que a caracteriza é a formação para a cidadania. A escola cidadã, então, é a escola que viabiliza a cidadania de quem está nela e de quem vem a ela. Ela não pode ser uma escola Cidadã em si e para si. Ela é cidadã na medida mesma em que se exercita na construção da Cidadania de quem usa o seu espaço. A Escola Cidadã é uma escola coerente com a liberdade. É coerente com o seu discurso formador, libertador. É toda escola que, brigando para ser ela mesma, luta para que os educandos-educadores também sejam eles mesmos. E como ninguém pode ser só, a Escola Cidadã é uma escola de comunidade, de companheirismo. É uma escola de produção comum do saber e da liberdade. É uma escola que vive a experiência tensa da democracia. (FREIRE, 1997, p.67)

Freire situa o conceito de cidadania dentro de um contexto de sociedade radicalmente democrática, onde a educação é vista não apenas como transmissão de conhecimento, mas como um ato de emancipação. Ele associa diretamente cidadania à autonomia, sugerindo que a verdadeira educação é aquela que capacita o indivíduo a se tornar um agente de sua própria história e um participante ativo no desenvolvimento social e político de sua comunidade.

Neste sentido, a gestão educacional deve cultivar um ambiente que valorize e promova a autonomia do estudante, incentivando-o a questionar, analisar e participar ativamente da vida cívica. A autonomia aqui é entendida não somente como a capacidade de tomar decisões independentes, mas também como o desenvolvimento de uma consciência crítica que habilita os indivíduos a entender e transformar a realidade à sua volta (Libaneo, 2004).

A responsabilidade dos gestores educacionais é dupla: eles devem gerenciar as instituições de maneira eficiente, enquanto fomentam um clima que é propício ao desenvolvimento da autonomia e da cidadania ativa. Este compromisso com a formação cidadã exige uma constante reflexão e adaptação das práticas de gestão para garantir que a educação continue a ser um veículo poderoso de transformação social.

No cenário de educação internacional, a gestão educacional não apenas facilita a logística de estudos no exterior, mas também garante que os alunos possam maximizar suas experiências acadêmicas e culturais. A capacidade de um programa de pós-graduação no Paraguai de atrair estudantes de diversas regiões do Brasil reflete a eficácia de suas práticas de gestão, que não só apoiam a diversidade, mas também promovem a integração e o desenvolvimento acadêmico e pessoal dos estudantes (Stallivieri, 2017).

Este artigo procura não apenas iluminar os aspectos práticos da gestão escolar, mas também enfatizar sua relevância estratégica no desenvolvimento das capacidades intelectuais e sociais dos estudantes. Ao investigar práticas de gestão educacional inovadoras e inclusivas, este trabalho contribui para a formulação de estratégias educacionais que se mostram essenciais

para enfrentar os desafios apresentados por uma sociedade cada vez mais globalizada e diversificada culturalmente.

A gestão escolar eficaz, portanto, deve transcender a administração cotidiana para se tornar um catalisador de mudança social e intelectual, promovendo uma educação que prepara os alunos não apenas academicamente, mas como cidadãos ativos e reflexivos em um mundo complexo.

Nesse contexto, a importância de uma abordagem participativa na gestão educacional torna-se evidente. Silva (2009, p.25) destaca a eficácia deste modelo de gestão ao afirmar:

Um trabalho com ação participativa em que todos integrantes têm um alvo em comum, é sem dúvida satisfatório e positivo enquanto um trabalho com discussões polarizadas, com idéias fragmentadas, não possibilitará resultados eficazes, ou nem mesmo haverá nesse trabalho objetivos traçados visando o bem estar social e, em se tratando do aluno, a formação de um cidadão crítico e preparado para a sociedade.

A colaboração e a participação coletiva são fundamentais para a criação de um ambiente educacional que não só atende às necessidades imediatas da comunidade escolar, mas também fomenta um sentido de responsabilidade compartilhada e compromisso com o bem-estar comum.

Adotar uma gestão participativa significa envolver alunos, professores, pais e a comunidade em geral no processo decisório, garantindo que todos os stakeholders tenham voz ativa no desenvolvimento das políticas e práticas escolares. Esta abordagem não apenas aumenta a transparência e a confiança entre todos os envolvidos, mas também promove uma maior coesão social e prepara os alunos para participarem ativamente da democracia fora dos portões da escola.

Portanto, ao abraçar uma filosofia de gestão escolar que valoriza a participação e a inclusão, as instituições educacionais podem se tornar verdadeiros laboratórios de cidadania, onde futuros líderes aprendem o valor da colaboração, do respeito mútuo e da negociação. Esse modelo educacional não apenas prepara os alunos para enfrentarem os desafios acadêmicos, mas também os equipa com as habilidades sociais e emocionais necessárias para navegar e contribuir positivamente para uma sociedade global interconectada.

Ao explorar as dinâmicas da gestão educacional frente à mobilidade estudantil, este trabalho busca inspirar práticas que transcendam as fronteiras nacionais, promovendo uma educação que esteja verdadeiramente alinhada com as necessidades e aspirações dos alunos em

um contexto global. Desta forma, reafirma-se a visão de Freire (1997) sobre a educação como uma prática de liberdade e cidadania, fundamental para a democratização do acesso ao conhecimento e para o desenvolvimento de sociedades mais equitativas e participativas.

3 Metodologia

A metodologia adotada nesta pesquisa, que visa explorar as experiências e percepções de professoras brasileiras cursando mestrado e doutorado em Ciências da Educação no Paraguai, baseia-se em uma abordagem qualitativa. Essa escolha se justifica pela intenção de compreender de forma profunda as dinâmicas pessoais e profissionais vivenciadas pelas participantes, analisando como tais experiências impactam suas práticas pedagógicas e suas perspectivas de gestão educacional. Para tanto, adotou-se a História Oral como eixo metodológico, por permitir o resgate de narrativas subjetivas e experiências singulares em contextos específicos de formação. Conforme ressaltam Reis *et al.* (2024), a História Oral constitui uma ferramenta potente na produção de conhecimento, pois valoriza a escuta ativa, dá voz aos sujeitos sociais e conecta suas memórias às transformações culturais, políticas e econômicas que moldam o presente. Assim, ao reconhecer o saber da experiência como legítima fonte de investigação, esta pesquisa reforça o papel da memória como elemento estruturante de uma formação docente mais reflexiva, situada e humanizada.

Esta pesquisa de campo, conforme descrito por Gonsalves (2001, p.67), busca coletar informações diretamente com a população estudada, exigindo das pesquisadoras uma interação direta e imersiva. Gonsalves esclarece que "a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada, exigindo das pesquisadoras um encontro mais direto". Essa metodologia é especialmente pertinente para acessar contextos educacionais em países estrangeiros, onde a observação direta e o contato pessoal revelam nuances importantes sobre o ambiente estudado.

A escolha pela abordagem qualitativa se baseia na compreensão de que há uma interação contínua e significativa entre o mundo real e o sujeito, como argumenta Chizzotti (1995, p.79): "a abordagem qualitativa parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito". Esta abordagem permite explorar como as percepções, experiências e identidades das professoras interagem com e moldam suas experiências educacionais e profissionais.

Os dados foram coletados através de dois métodos principais:

Observação Participante: Realizada na Universidad Del Sol (UNADES), no Paraguai, durante o mês de janeiro de 2025, esta metodologia permitiu às pesquisadoras observarem as interações e práticas pedagógicas no ambiente real de estudo das participantes.

Figura 1: Alunos em dia de aula na Universidad Del Sol – UNADES - Paraguai



117

Fonte: as autoras - 2025

Entrevistas Semiestruturadas: Foram realizadas entrevistas com professoras dos cursos de mestrado e doutorado em Ciências da Educação. Essas entrevistas, conforme indicado por Cervo, Bervian & Silva (2007), são flexíveis e permitem a exploração profunda de temas relevantes emergentes durante as conversas, ajustando-se às respostas das entrevistadas e explorando profundamente seus insights e experiências.

Complementar às entrevistas e observações, foi realizada uma análise documental das ofertas de mestrado, requisitos acadêmicos e demais materiais pertinentes das universidades paraguaias. Esta análise ajuda a entender o contexto educacional em que as participantes estão inseridas, proporcionando um pano de fundo para as informações coletadas.

A metodologia adotada é essencial para capturar a complexidade das experiências das professoras brasileiras no Paraguai. A combinação de observação participante, entrevistas semiestruturadas e análise documental oferece uma visão rica e multifacetada, permitindo uma

compreensão aprofundada dos impactos dessas experiências educacionais internacionais sobre suas práticas pedagógicas e de gestão educacional. Ao abordar especificamente as vivências das mulheres na academia, esta pesquisa também contribui para um entendimento mais amplo das dinâmicas de gênero no desenvolvimento profissional e acadêmico em contextos internacionais.

4. Reflexões e Impactos da Experiência Internacional na Gestão Educacional

Para uma análise profunda da influência da experiência internacional no desenvolvimento das práticas de gestão educacional, consideramos os relatos de cinco professores da rede pública brasileira que estão cursando mestrado e doutorado em Ciências da Educação no Paraguai. Cada um traz uma perspectiva única que ilustra a aplicação das teorias de gestão escolar em seus contextos profissionais, destacando tanto os sucessos quanto os desafios enfrentados. As falas desses professores são complementadas por insights de acadêmicos renomados, criando um diálogo enriquecedor entre teoria e prática.

Estudar no Paraguai me expôs a uma variedade de estratégias participativas que são vitais para a democracia em sala de aula," relata Lucas, um professor de história de Goiânia. "Implementar essas estratégias no Brasil me ajudou a promover uma gestão educacional mais inclusiva e democrática (Caso 1: Lucas de Goiás).

Esta experiência ressoa com as ideias de Paulo Freire (1997), que enfatiza a educação como um meio de alcançar a liberdade e a cidadania, argumentando que a escola deve ser um "centro de direitos e de deveres".

Helena, professora de ciências em Cuiabá, destaca:

A transição das técnicas de ensino que aprendi no mestrado foi desafiadora devido às resistências na estrutura rígida de minha escola (Caso 2: Helena de Mato Grosso).

A experiência de Helena ilustra a necessidade de uma gestão escolar flexível e adaptativa, conforme discutido por Silva (2005), que defende a importância de um trabalho participativo para efetivamente promover o bem-estar social e a formação de cidadãos críticos.

Ricardo de Porto Alegre reflete sobre seu aprendizado:

O doutorado no Paraguai abriu meus olhos para o poder das tecnologias educacionais (Caso 3: Ricardo do Rio Grande do Sul)

Ele aplicou esses conhecimentos para melhorar o envolvimento dos alunos com dificuldades de aprendizagem, exemplificando como a gestão educacional deve ser dinâmica e responder às necessidades dos alunos, um princípio que Santos (2002) também defende ao discutir a função política e social da escola.

Minhas experiências no Paraguai me permitiram aprender e implementar práticas de ensino inclusivas (Caso 4: Mariana de Goiás).

Sua abordagem pedagógica agora serve como modelo para outros professores, mostrando como a gestão escolar orientada para a inclusão pode efetivamente transformar a comunidade educativa.

Tiago, professor de geografia de Rondonópolis, compartilha:

Adaptar as metodologias de ensino paraguaias ao contexto brasileiro foi um desafio, mas também uma grande oportunidade de crescimento (Caso 5: Tiago de Mato Grosso).

Ele destaca a necessidade de entender as dinâmicas culturais e sociais que influenciam a educação, um tema relevante dado o aumento de mobilidade acadêmica, como mencionado por Bittencourt (2019), que aponta a importância de conviver com pessoas de outros países e ter contato com novas perspectivas teóricas.

Nós, professores brasileiros que tivemos a chance de passar por experiências educacionais internacionais no Paraguai, voltamos transformados, trazendo na bagagem perspectivas realmente inovadoras sobre como gerir nossas escolas. Essas experiências são fundamentais porque nos ajudam a realizar mudanças educacionais que não só respeitam as diretrizes político-culturais atuais, mas também atendem diretamente às necessidades urgentes das nossas comunidades escolares. Saber adaptar e aplicar teorias de gestão em diferentes contextos culturais e educativos é essencial.

Isso não só enriquece nossas práticas pedagógicas, tornando-as mais inclusivas e abrangentes, como também assegura que sejam verdadeiramente inovadoras e impactantes.

Ademais, essa capacidade é um pilar para o nosso desenvolvimento profissional contínuo, impulsionando uma postura reflexiva que nos permite transformar cada desafio em uma nova oportunidade de crescimento e aprendizado, tanto dentro quanto fora da sala de aula.

Conclusão

Nossa pesquisa mergulhou na realidade de como uma gestão escolar eficaz, desenvolvida durante o mestrado em Ciências da Educação em Ciudad del Este, abraça a diversidade cultural de seus alunos. No coração de um ambiente tão variado, descobrimos que inovar nas práticas de gestão não é apenas necessário, mas fundamental para construir um espaço educacional que realmente atenda às expectativas acadêmicas de cada estudante. Mais do que isso, essas práticas provaram ser cruciais para nutrir valores de cidadania, inclusão e justiça, elementos que consideramos essenciais na formação de qualquer comunidade escolar.

O objetivo geral de investigar como essas práticas podem contribuir para uma educação de qualidade foi atendido, revelando que uma gestão escolar eficaz é crucial para criar um ambiente de aprendizado que valorize a diversidade e encoraje a participação ativa de todos os membros da comunidade educativa.

Este estudo também evidenciou que as experiências internacionais dos estudantes enriquecem significativamente o contexto educacional, introduzindo diferentes perspectivas e desafiando os métodos tradicionais de ensino e gestão. A capacidade dos gestores de adaptar estratégias educacionais para atender às exigências de um ambiente diversificado mostrou-se fundamental para o sucesso educacional.

Conclui-se, portanto, que a gestão escolar, ao ser proativa e reflexiva, não apenas facilita a logística educacional, mas também atua como um catalisador para o desenvolvimento intelectual e social dos alunos, preparando-os para enfrentar os desafios de uma sociedade globalizada e contribuir de maneira efetiva para o bem-estar de suas comunidades.

Referências

BARRETO, C. R. M. *Estudo no exterior durante a graduação: implicações acadêmicas e profissionais*. 2019. 222 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2019.

BITTENCOURT, Z. A. Mobilidade acadêmica e engagement estudantil como estratégia de internacionalização. In: MOROSINI, M. (org.). *Guia para a internacionalização universitária*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2019. E-book. p. 167–184.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIZZOTTI, A. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez, 1995.

FREIRE, P. *Arquivos Paulo Freire*. São Paulo, 1997.

GIL, N. M. P.; SÁ, S. O papel de liderança dos coordenadores de departamento curricular. *Altus Ciência*, João Pessoa, v. 16, n. 16, p. 216–265, 2023.

GONSALVES, E. P. *Iniciação à pesquisa científica*. 8. ed. Campinas, SP: Alínea, 2001.

ITACARAMBY, C. F.; MARIANO, I. M. M.; PERES, J. P. S.; CAETANO, M. J. F.; SILVA, J. M. da. Vida nas fronteiras: uma análise da vida cotidiana nas fronteiras do Paraguai com Brasil e Argentina. *Altus Ciência*, João Pessoa, v. 24, ago./dez. 2024. DOI: 10.5281/zenodo.13357574. Disponível em: <http://revistas.fcjp.edu.br/ojs/index.php/altuscienca/article/view/294>. Acesso em: 21 mar. 2025.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LINHARES FILHO, E. C. et al. O turismo como fator de avaliação da imagem de um país. *Altus Ciência*, João Pessoa, v. 22, n. 22, p. 222–234, 2024. Disponível em: <http://revistas.fcjp.edu.br/ojs/index.php/altuscienca/article/view/238>. Acesso em: 8 jan. 2025.

REIS, I. M. B.; SILVA, M. O. da; OLIVEIRA, M. P. A.; LIMA, Z. M. B.; SILVA, J. M. da. A vida cotidiana e a percepção social em Ciudad del Este, Paraguai: um estudo baseado na História Oral. *Altus Ciência*, João Pessoa, v. 24, ago./dez. 2024. DOI: 10.5281/zenodo.13357600. Disponível em: <http://revistas.fcjp.edu.br/ojs/index.php/altuscienca/article/view/296>. Acesso em: 21 mar. 2025.

SANTOS, A. R. P. C.; DA SILVA GONÇALVES, M. C. Profissão docente: múltiplas facetas e desafios na mobilização e valorização dos saberes. *Altus Ciência*, João Pessoa, v. 17, n. 17, p. 423–438, 2023. Disponível em: <http://revistas.fcjp.edu.br/ojs/index.php/altuscienca/article/view/135>. Acesso em: 5 jan. 2025.

SANTOS, C. R. *O gestor educacional de uma escola em mudanças*. São Paulo: Pioneira, 2002.

SILVA, E. P. A importância do gestor educacional na instituição escolar. *Revista Conteúdo Capivari*, v. 1, n. 2, p. 67–83, 2009.

STALLIVIERI, L. *Mobilidade acadêmica internacional: um estudo sobre as motivações e desafios dos estudantes brasileiros*. São Paulo: Editora Educação Global, 2017.

TEODORO, N. R.; DE OLIVEIRA, G. S. Análise de conteúdo: um método qualitativo. *Humanidades e Tecnologia (FINOM)*, v. 46, n. 1, p. 55–62, 2024. Disponível em: https://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/4876. Acesso em: 20 jan. 2025.