

OS DESAFIOS ENFRENTADOS POR GESTORES E COORDENADORES PEDAGÓGICOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA REFORMA DO ENSINO MÉDIO (LEI:13.415/2017)

THE CHALLENGES FACED BY MANAGERS AND PEDAGOGICAL
COORDINATORS IN IMPLEMENTING THE HIGH SCHOOL REFORM (LAW:
13.415/2017)

LOS RETOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LOS DIRECTIVOS Y
COORDINADORES PEDAGÓGICOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA
DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA (LEY: 13.415/2017)

Juliana Barbosa da Silva

ORCID iD: <https://orcid.org/0009000694486778>

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) - Bahia - Brasil

Ennia Débora Passos Braga Pires

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-3924-4996>

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) - Bahia - Brasil

Jasmym Alves França

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0007-1753-4024>

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) - Bahia - Brasil

DOI: 10.22481/poliges.v7i1.19615

Resumo: O presente artigo apresenta os resultados de uma pesquisa bibliográfica desenvolvida nos moldes de uma revisão sistemática da literatura, com o objetivo de identificar, analisar e sintetizar produções científicas que abordam as transformações decorrentes da implementação do Novo Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017), especialmente no que se refere à gestão escolar e à coordenação pedagógica, instâncias responsáveis pela condução das adequações exigidas pela legislação no âmbito das unidades escolares. Como recorte temporal, foram considerados estudos publicados entre 2017, ano de promulgação da referida lei, e 2024. A pesquisa discute os principais desafios enfrentados por gestores(as) escolares e coordenadores(as) pedagógicos(as) no processo de implementação do Novo Ensino Médio (NEM), à luz das mudanças curriculares, organizacionais e administrativas introduzidas pela reforma. Os resultados apontam que a implementação do NEM tem sido marcada por dificuldades relacionadas à reorganização curricular, à insuficiência de formação específica para os profissionais envolvidos, às limitações estruturais das escolas públicas e às contradições entre as determinações legais e as diferentes realidades educacionais do

país. Conclui-se que os desafios impostos pela reforma exigem investimentos em infraestrutura, formação continuada e participação coletiva, de modo a garantir uma implementação mais equitativa e alinhada às necessidades da escola pública brasileira.

Palavras chaves: Novo Ensino Médio (NEM). Gestão escolar. Coordenação pedagógica

Abstract: This article presents the results of a bibliographic study conducted through a systematic literature review, aiming to identify, analyze, and synthesize scientific productions that address the transformations resulting from the implementation of the New High School Reform (Law No. 13,415/2017), particularly regarding school management and pedagogical coordination, which are responsible for leading the adaptations required by the legislation within educational institutions. As a temporal framework, studies published between 2017, the year the law was enacted, and 2024 were considered. The research discusses the main challenges faced by school managers and pedagogical coordinators in the implementation process of the New High School Reform, in light of the curricular, organizational, and administrative changes introduced by the reform. The results indicate that the implementation of the New High School Reform has been marked by difficulties related to curriculum reorganization, insufficient specific training for the professionals involved, structural limitations of public schools, and contradictions between legal requirements and the diverse educational realities found throughout the country. It is concluded that the challenges imposed by the reform require investments in infrastructure, continuing professional development, and collective participation in order to ensure a more equitable implementation aligned with the needs of Brazilian public education.

Keywords: New High School (NEM). School management. Pedagogical coordination

Resumen: Este artículo presenta los resultados de una investigación bibliográfica desarrollada bajo los lineamientos de una revisión sistemática de la literatura, con el objetivo de identificar, analizar y sintetizar producciones científicas que abordan las transformaciones derivadas de la implementación de la Nueva Enseñanza Media (Ley n.º 13.415/2017), especialmente en lo que respecta a la gestión escolar y la coordinación pedagógica, instancias responsables de conducir las adecuaciones exigidas por la legislación en el ámbito de las instituciones educativas. Como recorte temporal, se consideraron estudios publicados entre 2017, año de promulgación de la referida ley, y 2024. La investigación analiza los principales desafíos enfrentados por los gestores escolares y los coordinadores pedagógicos en el proceso de implementación de la Nueva Enseñanza Media, a la luz de los cambios curriculares, organizativos y administrativos introducidos por la reforma. Los resultados indican que la implementación de la NEM ha estado marcada por dificultades relacionadas con la reorganización curricular, la insuficiente formación específica de los profesionales involucrados, las limitaciones estructurales de las escuelas públicas y las contradicciones entre las disposiciones legales y las diversas realidades educativas del país. Se concluye que los desafíos impuestos por la reforma requieren inversiones en infraestructura, formación continua y participación colectiva, con el fin de garantizar una implementación más equitativa y alineada con las necesidades de la educación pública brasileña.

Palabras clave: Nueva Enseñanza Media (NEM). Gestión escolar. Coordinación pedagógica

Introdução

Este artigo apresenta o resultado de um estudo bibliográfico desenvolvido nos moldes de uma revisão sistemática da literatura, na qual buscamos mapear e apresentar os resultados de produções científicas cujo escopo contemplou as

mudanças trazidas pelo Novo Ensino Médio (NEM), particularmente, no tocante à gestão escolar e à coordenação pedagógica, principais setores encarregados de promoverem as adequações requeridas na legislação. Utilizamos, enquanto recorte temporal para a busca, os estudos publicados entre 2017 – ano em que entrou em vigor a legislação do NEM – e 2024.

Destacamos a importância da revisão sistemática da literatura em nossa pesquisa, pois nos forneceu bases teóricas indispensáveis para consolidação de nosso trabalho. A revisão sistemática, como o próprio termo indica, consiste em revisar, de modo sistemático, a literatura que já foi previamente produzida e divulgada. Pode ser entendida como uma pesquisa que revisa outras pesquisas a partir de um sistema ou de um protocolo, de maneira sistemática e rigorosa.

A revisão sistemática apoia-se em estudos primários para responder a seu problema de pesquisa e, para isso, utiliza-se de objetivos, metodologia, resultados e conclusão que lhe são próprios. Portanto, os sujeitos da investigação nas revisões sistemáticas de literatura são estudos primários selecionados com base em critérios previamente definidos. Os estudos primários sobre os quais se apoia a revisão sistemática podem ser publicados na forma de artigos científicos, anais de eventos científicos, teses, dissertações, monografias, ensaios clínicos, mapas, blogs, postagens em redes sociais, relatórios técnicos, documentos governamentais, atas, normas etc. (Campos; Caetano; Gomes, 2023, p. 146).

Os portais consultados para busca das produções foram o Catálogo de Teses e Dissertações da Capes e o *Scientific Eletronic Library Online (SciELO)*, utilizando os descritores: “Novo Ensino Médio”, “Gestão Escolar e Novo Ensino Médio”, “Coordenação pedagógica e Novo Ensino Médio”, “BNCC e Novo Ensino Médio”, “Desafios do Novo Ensino Médio”, “Novo Ensino Médio e Bahia” e “Novo Ensino Médio e EPT”.

O Quadro 1, a seguir, mostra o número de produções científicas encontradas no Banco de Teses e de Dissertações da Capes/CNPq e na Plataforma *SciELO/Brasil*, bem como os descritores utilizados na busca.

Quadro 1: Quantitativo de produções científicas encontrados por portal/plataforma

DESCRIPTORES	PORTAL E/OU PLATAFORMA	QUANTIDADE
--------------	------------------------	------------

“Novo Ensino Médio” “Gestão escolar e Novo Ensino Médio” “Coordenação pedagógica e Novo Ensino Médio” “BNCC e Novo Ensino Médio” “Desafios do Novo Ensino Médio” “Novo Ensino Médio e Bahia” “Novo Ensino Médio e EPT”	Banco de Teses e Dissertações da CAPES <i>SciELO/Brasil</i>	22 18
Total de estudos localizados		40
Estudos selecionados após aplicação dos critérios de seleção e de exclusão		12

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Como exposto no Quadro 1, foram localizadas 40 produções, no entanto, após a aplicação dos critérios de seleção e de exclusão, foram selecionados apenas 12 trabalhos para análise. Como critérios de exclusão dos trabalhos encontrados, utilizamos os seguintes procedimentos: leitura dos resumos e das considerações finais e/ou conclusão; área de origem e aproximação com a temática de nosso estudo, ou seja, a abordagem da reforma do Ensino Médio englobando aspectos relacionados à gestão e/ou à coordenação pedagógica. Dentre os trabalhos selecionados para análise, foram encontradas 01 tese, 02 dissertações e 08 artigos, entre os últimos, um trabalho publicado em um evento científico. Desses trabalhos, constatamos que três são provenientes da Bahia, um, de Pernambuco e outro, do Ceará, totalizando cinco trabalhos da região Nordeste.

Ao analisarmos as produções científicas inicialmente encontradas no Catálogo da Capes, (22 produções entre teses e dissertações) averiguando o campo de estudo, constatamos maior concentração de estudos no campo da Educação, oriundos de diversos programas de pós-graduação de universidades estaduais e federais do país.

O Quadro 2, por sua vez, traz informações gerais, autor/ano, título e Programa de Pós-graduação em que a pesquisa foi desenvolvida, das dissertações e das teses selecionadas para análise.

Quadro2: Informações gerais sobre as dissertações e a tese selecionada para análise

AUTOR(A) (ANO)	NÍVEL	TÍTULO	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
BELTRÃO, José Arlen (2019)	Doutorado	Novo Ensino Médio: o rebaixamento da formação, o avanço da privatização e a necessidade de alternativa pedagógica crítica na educação física	Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Bahia – UFBA/BA
SANTOS, Flávio Figueiredo (2021)	Mestrado	O “novo” Ensino Médio na rede estadual de educação da Bahia: processos curriculares em movimento no NTE 09 – Amargosa	Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia UESB/BA
SIQUEIRA, Emilson José Santos de (2021)	Mestrado	Implementação da Lei n. 13.415/2017 – Novo Ensino Médio – na Escola Agrícola Dom Agostinho IKAS	Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal Rural de Pernambuco -UFRPE/PE

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Na sequência, apresentamos o Quadro 3 que traz as informações gerais (autor/es, título, periódico e ano da publicação) acerca dos artigos selecionados para análise.

Quadro 3: Informações gerais sobre artigos científicos selecionados para análise

AUTOR(ES)	TÍTULO	PERIÓDICO/ANO
MOCARZEL, Marcelo Siqueira Maia Vinagre; ROJAS, Angelina Accetta; PIMENTA, Maria de Fátima Barros	A reforma do Ensino Médio: novos desafios para a gestão escolar	RPGE – Revista online de Política e Gestão Educacional, Araraquara, v. 22, n. 1, p. 159-176, 2018.

GODOI, Lucimara dos Santos; DAL FORNO, Letícia Fleig; MACUCH, Regiane da Silva	Desafios, contradições e perspectivas sobre a reforma do Ensino Médio no Brasil	Anais da IX Mostra Interna de Trabalhos de Iniciação Científica e II Mostra Interna de Iniciação Científica em Desenvolvimento, Tecnologia e Inovação, Maringá, p. 1-7, 2018
RODRIGUES, Eliane; CUNHA, Geremias Dourado da; MANSKE, George Saliba	Novo Ensino Médio: desafios e expectativas	Revista Devir Educação, Lavras, v. 7, n. 1, p. 1-18, 2023.
SILVA, Diovana Aparecida Carvalho; PASQUAL, Franciele Mariani; BLASZKO, Caroline Elizabel	Desafios e possibilidades do Novo Ensino Médio: uma revisão sistemática de literatura	Ensino & Pesquisa, União da Vitória, v, 20, n. 3, p. 211-225, 2022.
SILVA, Tamires Silva da; PASQUALLI, Roberta; SPESSATTO, Marizete Bortolanza	Desafios da implementação do Novo Ensino Médio: o que dizem os professores	Revista Foco em Educação, Juiz de Fora, v. 28, n. 1, p. 1- 13, 2023.
SOUZA, Luanda Nogueira; EUGENIO, Benedito; PEREIRA, Sandra Márcia Campos	Ensino Médio no Estado da Bahia e o ensino de Educação Física: o contexto da produção de texto	Educação por Escrito, Porto Alegre, v. 13, n. 1, p. 1-13, 2022.
TARTUCE, Gisela Lobo B. P.; MORICONI, Gabriela Miranda; DAVIS, Claudia L. F.; NUNES, Marina R.	Desafios do Ensino Médio no Brasil: iniciativas das secretarias de educação	Cadernos de Pesquisa, v. 48, n. 168, p. 478-504, 2018.
TAVARES, Marcela; PEREIRA, Rafaela; ALFAIA, Fred	Os desafios da gestão escolar a partir da Reforma do Ensino Médio: organização, planejamento e infraestrutura	Anais do VI Congresso Nacional de Educação (CONEDU), Fortaleza, v. 1, n. 1, 2022.
VALE, Nancy Pinto de	Novo Ensino Médio: reflexões, expectativas, deságios e oportunidades	<i>Scientia Generalis</i> , v. 3, n. 1, p. 134-143, 2022.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A fim de encaminharmos nossa exposição dos resultados da busca, iniciamos nossa discussão pelas disposições legais que orientam a reforma e a implementação NEM. Em seguida, apresentamos as implicações do NEM para a gestão escolar e para a coordenação pedagógica. Por fim, problematizamos os desafios dos(as) gestores(as) e coordenadores(as) escolares que atuam na Educação Básica, na modalidade do Ensino Médio, no contexto baiano, de modo a enfatizarmos os principais avanços, dilemas e retrocessos que as mudanças impuseram.

A necessidade de uma reforma do Ensino Médio teve, assim, como justificativa o desinteresse por parte dos discentes em concluir os anos finais do Ensino Básico e a constatação das altas taxas de evasão escolar¹, o que apontava para a urgência de tornar a modalidade mais atrativa e, assim, garantir o acesso amplo, a permanência escolar na Educação Básica e a possibilidade de progressão formativa aos egressos do Ensino Médio nos níveis subsequentes – Educação Profissional e Tecnológica, Ensino Superior e Pós-graduação (Silva; Pasqual; Blaszkowski, 2022; Santos, 2021; Mocarzel; Rojas; Pimenta, 2018).

Conforme argumentaram Silva, Pasqual e Blaszkowski (2022), a Lei nº. 13.415/2017 (Brasil, 2017) alterou a Lei nº. 9.394/1996 (Brasil, 1996), ampliando a carga horária, modificando a grade curricular e instituindo os itinerários formativos, sendo que “[...] os itinerários visam à consolidação, ao aprofundamento e à ampliação da formação integral dos estudantes. Nesta perspectiva, a reformulação desta etapa de ensino trouxe a necessidade de alterações substanciais nas formas de organização e de planejamento das aulas” (Silva, Pasqual e Blaszkowski 2022, p. 213). Ainda de acordo com os pesquisadores, o Novo Ensino Médio teve como objetivo contribuir para a promoção do ensino público de tempo integral.

Com base nisso, observamos que as mudanças para adequação das unidades e das rotinas escolares recaíram aos seus gestores e coordenadores pedagógicos,

¹Conforme demonstraram Tartuce *et al.* (2018), os levantamentos que embasaram a criação das políticas públicas educacionais de reforma do Ensino Médio tiveram início ainda na década de 1990, momento após a aprovação da LDB (Brasil, 1996), sendo constatado desde então o alto índice de abandono escolar e descompasso entre as condições de ensino e os reais interesses formativos dos educandos. Desse modo, os pesquisadores julgaram relevantes as reformas, todavia, apontaram para a existência de contradições entre as reais necessidades de mudança do Ensino Médio – baseado nos levantamentos e estudos, e com os dispositivos que foram implantados desde 2017, cujos interesses se voltaram bem mais ao mercado produtivo em detrimento dos anseios formativos do público-alvo da referida modalidade.

pois conforme salientaram Silva, Pasqual e Blaszkó (2022), a política pública estrutural e organizacional que implantou o NEM trouxe inquietações e demandas para os agentes públicos, órgãos educacionais, educadores e educandos. Contudo, mais detidamente para os gestores escolares, aos quais coube conduzir as atividades de reforma.

Em seu estudo sobre os desafios encontrados pelos educadores para se adequarem as novas regras de organização do Ensino Médio, Silva, Pasqualli e Spessatto (2023) entrevistaram 14 professores que atuam na educação básica em Tupanciretã, na Rede Estadual de Educação do Estado do Rio Grande do Sul. No quadro geral, as pesquisadoras identificaram uma série de dificuldades encontradas, o que mais nos chamou atenção foi a suposta diminuição do tempo para trabalhar temas e disciplinas fundamentais em detrimento dos conteúdos propostos pelos itinerários formativos. Além disso, foi apontado por alguns dos colaboradores, a ausência de apoio por parte das equipes gestoras e coordenadoras.

Em estudo semelhante, Lima (2023) observou que muitos dos profissionais da Educação Básica, que atuam no Ensino Médio, alegaram não terem recebido o devido preparo técnico, tanto por parte dos órgãos, quanto por parte dos profissionais internos das unidades escolares onde atuavam, de forma que as adequações se apresentaram problemáticas, assomando a tantas outras experienciadas diuturnamente. O que os obriga a contornar dificuldades, lidar com desafios e buscar soluções para os problemas enfrentados. Desse modo, dentre os fatores que supostamente se apresentavam como entraves para a implementação das mudanças do NEM, a ausência de apoio por parte dos(as) gestores(as) escolares e dos(as) coordenadores(as) pedagógicos(as) figuraram certamente um dos entraves.

O estudo de Rodrigues, Cunha e Manske (2023, p. 3) denuncia o caráter arbitrário e homogeneizante da reforma do Ensino Médio ao tempo em que sinaliza os desafios da implementação do NEM:

[...] de maneira arbitrária e sem reconhecer as realidades múltiplas e profundas adversidades do sistema nacional de educação, trazendo dificuldades a gestores com escolas sucateadas [...] Durante sua elaboração, não foi considerado a heterogeneidade entre Regiões, Estados e escolas em todo o Brasil, não apresentam heterogeneidade nas condições, o que dificultará na obtenção de resultados significativos ou que atendam às exigências do NEM.

As considerações desses pesquisadores revelam um dos maiores dilemas trazidos pelo Novo Ensino Médio, a discrepância entre o prescrito no conjunto legal e as reais condições estruturais das unidades escolares, cuja heterogeneidade e desigualdades se baseiam nas condições econômicas, políticas e culturais de cada região, estados, municípios e localidades. No que diz respeito às dificuldades de cada unidade escolar, particularmente, no que se refere aos desafios impostos aos(as) gestores(as) e aos (às) coordenadores(as) pedagógicos(as), as condições estruturais desempenham um papel relevante, pois “cada unidade de ensino vai construindo seus graus de autonomia, e isso vai depender da sua história, do seu tamanho, do seu corpo docente, na observância das diretrizes estabelecidas pelo sistema de ensino, seu desempenho e gestão de recursos” (Siqueira, 2021, p. 22).

O trabalho de Mocarzel, Rojas e Pimenta (2018) sinaliza que as estratégias para contornar os desafios encontrados pela gestão escolar em promover a adequação ao NEM dependerão da capacidade de gerir as dinâmicas dos processos que estruturam a organização ou que eventualmente venha a promover mudanças e reformas.

À gestão cabe então gerir a dinâmica dos processos que ocorrem em uma organização, levando em conta o cenário exterior e interior, buscando descentralizar o poder, compartilhar responsabilidades, dar possibilidades de compreensão do quadro geral a todos os participantes, buscando inovar através da transformação e não da mera importação de modelos. [...] A reforma do Ensino Médio, trazida a público pela Medida Provisória n. 746/2016 e materializada na Lei 13.415 (BRASIL, 2017) (*sic*) fomentou a desconfiança de muitos gestores de instituições públicas e privadas, inicialmente pela falta de compreensão de sua real intenção (Mocarzel; Rojas; Pimenta, 2018, p. 167).

Dentre os princípios que orientam a gestão escolar e a coordenação pedagógica no contexto da educação pública, particularmente, no campo da educação básica, a descentralização do poder, a gestão democrática e participativa têm ganhado cada vez mais espaço. Todavia, no que se refere às responsabilidades, competem aos(as) gestores(as) e coordenadores(as) as ações e as decisões que visam à adequação do funcionamento das unidades escolares aos dispositivos legais que regem o ensino básico.

Por outro lado, o trabalho de Godoi, Dal Forno e Macuch (2018) destaca que o NEM trará como objetivo a autonomia estudantil em escolher os seus itinerários, em contexto de igualdade de oportunidades. De acordo com as pesquisadoras, os únicos dilemas seriam ampliar a demanda de profissionais habilitados para atuarem com a educação básica. Nesse sentido, as autoras viram com bons olhos a prerrogativa de habilitarem profissionais a partir do notório saber.

Todavia, vimos com suspeita a habilitação de pessoas sem formação profissional específica para atuarem com o ensino. Ademais, julgamos que o NEM baseado nos itinerários formativos representa um retrocesso educacional, ao diminuir a carga horária de disciplinas essenciais e restringir os estudos apenas aos campos disciplinares de maior familiaridade dos alunos, comprometendo, assim, uma formação integral.

O estudo elaborado por Vale (2022) destaca que a implementação das mudanças do Novo Ensino Médio, particularmente, referente ao itinerário formativo vem trazer possibilidades de avanços no campo da educação pública, contudo, fez questão de apontar os desafios encontrados pelos(as) gestores(as) e coordenadores(as) pedagógicos(as) em promoverem a implementação dessas mudanças, à luz das condições que são por eles(as) encontradas nas diversas realidades escolares do país.

[...] as diretrizes do Novo Ensino Médio vêm como forma de alinhar as práticas de educação e ensino profissionalizante, a partir de um projeto de vida necessariamente ligado a um itinerário específico e o sistema educacional. Mesmo em meio a alguns desafios, percebem-se grandes perspectivas e oportunidades de aprendizagem. No entanto, não se pode inferir sobre sua efetividade, uma vez que, nesses quatro anos passados desde a aprovação da Lei nº 13.415/2017, a única inovação observada, foi no sentido de promover debates, discussões e um processo de preparação e implementação escalonada como forma de tornar eficaz esse momento de transição. Porém, têm-se um olhar para as mazelas sociais, econômicas e culturais, aliadas a formação do professor, pontos que devem ser equacionados para tornar o Novo Ensino Médio mais focado nas necessidades do aluno, da sociedade e do estado (Vale, 2022, p. 142).

Consideramos também que um dos maiores desafios impostos aos(as) gestores(as) escolares e aos (às) coordenadores(as) pedagógicos(as) é construir as condições adequadas para o ensino e a aprendizagem dos saberes e técnicas, tal

como prescritos nas grades curriculares e nos documentos legais que orientam as modalidades educacionais, a partir das condições físicas, didático-pedagógicas, estruturais, burocráticas e socioculturais (Lima, 2023; Vale 2022).

Cabral Neto e Castro (2011), ao analisarem o novo modelo de organização educacional, enfatizam que o gerencialismo tem se tornado o novo modelo de organização educacional no seio da administração pública. Mesmo que esse trabalho tenha sido publicado anos antes da implementação da reforma de 2017, suas considerações se mostram pertinentes ao nosso estudo sobre os desafios dos(as) gestores(as) e dos (as) coordenadores(as) pedagógicos(as) de ajustarem as dinâmicas escolares das unidades em prol das adequações preconizadas pelo novo modelo de organização., conforme ratificado pelos pesquisadores:

Dessa forma, a administração pública começa a se reestruturar levando em consideração, também, o processo e os resultados das políticas públicas, tomando como matriz os eixos da eficiência, da eficácia e da produtividade. [...] O ponto de apoio da reforma gerencial é a busca da eficiência, pela redução e controle dos gastos públicos, pela demanda de melhor qualidade dos serviços públicos, pela descentralização administrativa, concedendo maior autonomia às agências e departamentos. Há preocupação, portanto, com o produto em detrimento dos processos (Cabral Neto; Castro, 2011, p. 748).

Ressaltamos, com base em Cabral Neto e Castro (2011), que o modelo gerencial, popularizado na Administração Pública no Brasil, cuja gestão escolar constitui-se uma de suas esferas, precisou se readequar ao contexto reformista de 2017, pois tal como previsto na Lei nº. 13.415/2017 (Brasil, 2017), é de responsabilidade dos(as) gestores(as) escolares e dos (das) coordenadores(as) pedagógicos(as) conduzirem o processo de adequação das unidades aos novos ditames jurídicos e técnico-pedagógicos.

Ademais, consideramos preocupante a ênfase que atualmente é dada ao educando enquanto um produto, tal como no mercado produtivo, no qual as ações de produção visam sempre à ampliação do lucro, à redução dos custos e ao uso racional do tempo e das forças necessárias para a produção.

Ressaltamos, com base em alguns dos estudos aqui selecionados, que a reforma de 2017, responsável pela instituição do NEM esteve muito mais preocupada com os anseios do mercado produtivo do que com os interesses formativos dos

discentes que integram o sistema educacional brasileiro, particularmente, o sistema público de ensino (Tartuce *et al.*, 2018; Mocarzel; Rojas; Pimenta, 2018).

No contexto educacional atual, em especial, nos anos finais da Educação Básica, a participação democrática é um dos elementos essenciais para a consecução da melhoria da qualidade da educação.

Em se tratando do contexto educacional do estado do Pará, Tavares, Pereira e Alfaia (2022) perceberam que a reforma de 2017 teve um caráter centralizador, pois seu programa organizacional não analisou nem diagnosticou as diversas realidades socioculturais do país e nem mesmo considerou as dificuldades e as precariedades das unidades escolas que integram o sistema público de educação. Ainda de acordo com os pesquisadores:

A reforma do ensino médio para alguns informantes denota a escola dualista de classe e não combina com a perspectiva de cidadania baseada na igualdade de oportunidades e pode assim gerar desigualdade em relação aos níveis de aprendizagem em todo o Brasil. Portanto, a reforma do ensino médio impõe um dos maiores desafios à gestão escolar: realinhar a implementação da reforma com o projeto de educação democrática, em que a participação da comunidade signifique poder de decisão e conhecimento sobre a proposta. Neste sentido, a autonomia da escola deve possibilitar estratégias mais autônomas em relação às escolhas predeterminadas na lei da reforma. E que o ensino médio avance, não com a retirada de uma proposta de educação integral, e sim com a perspectiva de uma educação plural, diversificada na forma e conteúdo, e cada vez mais democrática (Tavares; Pereira; Alfaia, 2022, p. 11).

Corroboramos com a ideia de que a reforma que instituiu o NEM, sobretudo, a partir da Lei nº 13.415/2017 (Brasil, 2017) e da implementação da BNCC (Brasil, 2018) no ano seguinte, encontra-se marcada pela contradição dos interesses entre os grupos dominantes e as classes menos abastadas da população brasileira, as quais se utilizam do sistema público de educação. Logo, precisamos compreender os desafios dos(as) gestores(as) escolares e dos (das) coordenadores(as) pedagógicos(as) a partir das lógicas que denotam os valores ideológicos das classes sociais que compõe a sociedade brasileira, especialmente, entre os ricos, os empresários e os empregadores em oposição aos trabalhadores formais, informais e desempregados.

Portanto, ao investigarmos sobre os desafios encontrados pelos(as) gestores(as) escolares e pelos(as) coordenadores(as) pedagógicos(as) que atuam no Ensino Médio, nos contextos da organização que estrutura o NEM e da utilização dos parâmetros, princípios e diretrizes orientados pela BNCC, precisamos ter em vista os condicionantes sociais que definem a sociedade brasileira atual (Beltrão, 2019; Souza; Eugênio; Pereira, 2022; Santos, 2021. Assim, observamos a pertinência em demonstrarmos, a partir da literatura acadêmica e dos documentos divulgados pelo Governo Estadual da Bahia, quais são as ações voltadas aos(as) gestores(as) escolares e (aos) coordenadores(as) pedagógicos(as) para a orientação das reformas.

Considerações finais

Este artigo teve como objetivo identificar, analisar e sintetizar as produções científicas que abordam as transformações decorrentes da implementação do Novo Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017), com ênfase nos impactos para a gestão escolar e a coordenação pedagógica. A partir da revisão sistemática da literatura, foi possível compreender como os estudos analisados têm problematizado os desafios enfrentados por esses profissionais no processo de adequação das escolas às mudanças curriculares, organizacionais e administrativas propostas pela reforma.

Os resultados evidenciaram que a implementação do Novo Ensino Médio tem sido marcada por diferentes dificuldades, dentre as quais se destacam a reorganização curricular, a insuficiência de formação específica para gestores, coordenadores e professores, as limitações estruturais das unidades escolares e as contradições entre as determinações legais e as distintas realidades educacionais brasileiras. Os estudos também apontam que a ampliação das responsabilidades atribuídas à gestão escolar e à coordenação pedagógica não foi acompanhada, em muitos contextos, das condições materiais, humanas e formativas necessárias para a efetivação das mudanças propostas.

Outro aspecto recorrente nas produções analisadas refere-se ao caráter centralizador da reforma, frequentemente implementada sem considerar as especificidades regionais e locais das redes de ensino e das escolas. Nesse sentido,

os trabalhos destacam que os desafios enfrentados pelos gestores e coordenadores extrapolam questões técnico-administrativas, estando relacionados também às desigualdades sociais, econômicas e educacionais que historicamente marcam o sistema educacional brasileiro.

Conclui-se que a efetivação das propostas do Novo Ensino Médio demanda investimentos em infraestrutura, formação continuada, valorização dos profissionais da educação e fortalecimento dos processos de gestão democrática. Além disso, torna-se necessário ampliar os espaços de participação da comunidade escolar na construção e implementação das políticas educacionais, de modo a garantir que as mudanças propostas atendam às necessidades concretas das escolas públicas e contribuam para a melhoria da qualidade da educação.

Por fim, a revisão realizada evidenciou a necessidade de ampliação das pesquisas sobre gestão escolar e coordenação pedagógica no contexto do Novo Ensino Médio, uma vez que esses sujeitos ocupam papel central na implementação das políticas educacionais, mas ainda recebem atenção limitada nas discussões acadêmicas sobre a reforma.

Referências

BELTRÃO, Jeferson Alves. **Novo Ensino Médio: o rebaixamento da formação, o avanço da privatização e a necessidade de alternativa pedagógica crítica na educação física**. Tese (Doutorado em Educação). Salvador: UFBA, 2019.

BRASIL. **Lei n.º 13.415 de 16 de fevereiro de 2017**. Brasília: Senado Federal; MEC, 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular. Educação é a Base. Ensino Médio**. Brasília: Senado Federal; MEC, 2018.

BRASIL. **Ministério da Educação. Documento Orientador do Programa de Apoio ao Novo Ensino Médio**. Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/mec/ptbr/novo-ensino-mediodescontinuado/pdfs/DocumentoOrientador_ProgramadeApoioaoNovoEnsinoMdio.pdf. Acesso em: 1 abr. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96**. Brasília: [1996] 2017.

CABRAL NETO, Antônio; CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. **Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a**

gerencial. Educação & Sociedade, Campinas, v. 32, n. 116, p. 735-755, jul./set. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302011000300008>. Acesso em: 10 abr. 2025.

CAETANO, Maria Raquel. **As Reformas Educacionais, O Novo Ensino Médio E A Gestão Para Resultados – Ofensiva Empresarial?** Nuances: estudos sobre Educação, Presidente Prudente-SP, v. 29, n. 1, p. 204-220, jan./abr. 2018. DOI: 10.32930/nuances. v29i1.5811. Acesso em: 2 maio 2025.

GODOI, Lucas dos Santos; DAL FORNO, Luiz Felipe; MACUCH, Regiane da Silva. **Desafios, contradições e perspectivas sobre a reforma do Ensino Médio no Brasil**. Anais da IX Mostra Interna de Trabalhos de Iniciação Científica e II Mostra Interna de Iniciação Científica em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação, Maringá, p. 1-7, 2018.

LIMA, Gabriel Luiz Freitas Figueiredo de. **As Competências socioemocionais e o Projeto de Vida do Novo Ensino Médio: uma moralização renovada para a classe trabalhadora**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória: Ufes, 2023.

MOCARZEL, Marcelo Siqueira Maia Vinagre; ROJAS, Angelina Accetta; PIMENTA, Maria de Fátima Barros. A REFORMA DO ENSINO MÉDIO: NOVOS DESAFIOS PARA A GESTÃO ESCOLAR. **Revista on-line de Política e Gestão Educacional, Araraquara**, v. 22, n. esp.1, p. 159-176, mar., 2018. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/10788>. Acesso em: 13 jun. 2023.

RODRIGUES, Elisa; CUNHA, Giselle Dantas da; MANSKE, Geovana dos Santos. **Novo Ensino Médio: desafios e expectativas**. **Revista Devir Educação**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 1-18, 2023.

SANTOS, Flávio Figueiredo. **O “novo” Ensino Médio na rede estadual de educação da Bahia: processos curriculares em movimento no NTE 09 – Amargosa**. Dissertação (Mestrado em Educação) – PPGED. Vitória da Conquista: UESB, 2021.

SANTOS, Iago Silva Gomes dos. **Desafios e entraves do Novo Ensino Médio na Bahia: Os Contextos de Influência e Produção de Texto**. Dissertação (Mestrado em Educação) – PPGEd da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Vitória da Conquista: UESB, 2022.

SILVA, Ana Paula Monteiro da. **Novo Ensino Médio: desafios e (im)possibilidades na implementação dos itinerários formativos**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Inhumas. Inhumas: Biblioteca Cora Carolina, 2023.

SILVA, Diego Augusto Cordeiro; PASQUAL, Felipe Machado; BLASZKO, Caroline

Elizabel. Desafios e possibilidades do Novo Ensino Médio: uma revisão sistemática de literatura. **Ensino & Pesquisa**, União da Vitória, v. 20, n. 3, p. 211-225, 2022.

Disponível em:

<https://periodicos.unespar.edu.br/index.php/ensinoepesquisa/article/view/7205>.

Acesso em: 1 set. 2023.

SILVA, Thaís Silva da; PASQUALLI, Roberta; SPESSATTO, Márcia Buss. Desafios da implementação do Novo Ensino Médio: o que dizem os professores. **Revista Foco em Educação**, Juiz de Fora, v. 28, n. 1, p. 1-13, 2023.

SOUZA, Bruna Gabriela; GARCIA, Sandra Regina de Oliveira. A Reforma do Ensino Médio e os possíveis impactos no Instituto Federal do Paraná. J. **Pol. Educ-s**, Curitiba, v. 16, e83313, 2022. Disponível em:

http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198119692022000100101&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 4 fev. 2025. Epub 30-Maio2023.

<https://doi.org/10.5380/jpe.v16i0.83313>.

SOUZA, L. N., Eugenio, B., & Pereira, S. M. C. (2022). **A reforma do ensino médio no estado da Bahia e o ensino de Educação Física**: O contexto da produção do texto. *Educação Por Escrito*, 13(1), e43681.

<https://doi.org/10.15448/2179-8435.2022.1.43681>.

TARTUCE, Gisela Lobo Baptista Pereira et al. Desafios do Ensino Médio no Brasil: iniciativas das secretarias de educação. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 168, p. 478-504, 2018.

TAVARES, Mariana; PEREIRA, Rafael; ALFAIA, Felipe. Os desafios da gestão escolar a partir da Reforma do Ensino Médio: organização, planejamento e infraestrutura. **Anais do VI Congresso Nacional de Educação – CONEDU**, Fortaleza, v. 1, n. 1, 2022.

VALE, Nádia Pereira de. **Novo Ensino Médio**: reflexões, expectativas, deságios e oportunidades. *Scientia Generalis*, v. 3, n. 1, p. 134-143, 2022.

SOBRE O(A)S AUTORE(A)S

Juliana Barbosa da Silva

Licenciada em geografia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Mestra em educação pelo Pós Graduação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (PPGED/UESB). Correio eletrônico: juanviana2010@hotmail.com.

Ennia Débora Passos Braga

Professora Doutora do Curso de Pós Graduação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (PPGED/UESB). Correio eletrônico: enniadebora@uesb.edu.br.

Jasmym Alves França

Mestre em Educação pelo Programa de Pós Graduação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (PPGED/UESB). Membro do Grupo de Pesquisa em Ludicidade, Didática, Política e Práxis Educacional (LUDIPPE). Correio eletrônico: jasmymfranca7@gmail.com.

Recebido em: 26 de maio de 2026

Aprovado em: 20 de junho de 2026

Publicado em: 30 de junho de 2026

Como citar

SILVA, Juliana Barbosa da Silva; PIRES, Ennia Débora Passos Braga; FRANÇA, Jasmym Alves. Os desafios enfrentados por Gestores e Coordenadores Pedagógicos na implementação da reforma do ensino médio (LEI:13.415/2017). **Revista de Políticas Públicas e Gestão Educacional (POLIGES)**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 348–364, 2026. DOI: 10.22481/poliges.v7i1.19615. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/poliges/article/view/19615>. Acesso em: 30 jun. 2026.