



INTERNATIONAL  
INTEGRALIZE  
SCIENTIFIC

# Abril 2026

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520





INTERNATIONAL  
INTEGRALIZE  
SCIENTIFIC

**Abril 2026**

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520



## APRESENTAÇÃO

A International Integralize Scientific configura-se como um periódico científico mensal dedicado à difusão rigorosa e qualificada do conhecimento acadêmico. Com publicações predominantemente em língua portuguesa e contribuições consistentes em inglês e espanhol, a revista consolida-se como um espaço editorial multicultural, orientado ao diálogo científico internacional e ao fortalecimento da produção intelectual brasileira no cenário global.

Alinhada a elevados critérios de avaliação acadêmica, a revista privilegia a publicação de artigos inéditos de discentes e docentes provenientes de distintas áreas do saber, reconhecendo a ciência como campo plural e interdisciplinar. Cada manuscrito submetido passa por criteriosa análise técnico-científica em regime de avaliação por pares, assegurando integridade metodológica, consistência teórica e relevância social dos resultados apresentados. Dessa forma, a International Integralize Scientific reafirma seu compromisso institucional com a circulação responsável do conhecimento e com o fortalecimento da cultura de pesquisa.

Sua missão institucional consiste em promover a publicação e a disseminação de pesquisas inovadoras que contribuam efetivamente para o avanço científico e tecnológico, estimulando a reflexão crítica e o desenvolvimento de novas abordagens investigativas. A revista persegue a visão de consolidar-se como referência de credibilidade e excelência acadêmica no contexto internacional, valorizando a produção científica que se ancora em evidências sólidas, metodologias reconhecidas e padrões éticos elevados.

A governança editorial do periódico opera em plataforma Open Journal Systems (OJS), garantindo transparência processual, rastreabilidade, interoperabilidade com bases internacionais e aderência às melhores práticas em editoração científica. A revista possui registro ISSN nas versões impressa e digital e atribui Digital Object Identifier (DOI) a todas as publicações, mediante associação ativa à Crossref, assegurando autenticidade, persistência e ampla citabilidade internacional. Sua atuação editorial mantém alinhamento às boas práticas recomendadas por organizações científicas de referência e aos princípios éticos, técnicos e normativos que orientam a gestão de periódicos acadêmicos qualificados, incluindo diretrizes consolidadas no âmbito da normalização internacional.



Os valores que regem sua atuação editorial fundamentam-se no rigor científico, na ética acadêmica e na promoção de um ecossistema plural de saberes. A diversidade disciplinar, a integridade intelectual, a inovação, o impacto social da ciência e a construção de redes colaborativas entre pesquisadores de diferentes nacionalidades constituem pilares estruturantes do periódico. Ao incentivar a interlocução entre centros de pesquisa, universidades e comunidades científicas, a International Integralize Scientific contribui para o desenvolvimento de uma ciência aberta ao diálogo, orientada à melhoria contínua e sensível às demandas contemporâneas.

Sua periodicidade regular, o compromisso com padrões editoriais elevados e a interlocução permanente com autores e avaliadores qualificados reforçam a credibilidade da revista como veículo legítimo de disseminação científica. Trata-se, assim, de um espaço editorial que acolhe a investigação acadêmica com seriedade, estimulando trajetórias de produção intelectual consistente, ética e socialmente relevante.

Ao posicionar-se como ponte entre diferentes culturas, idiomas e tradições científicas, a International Integralize Scientific reafirma o papel estratégico dos periódicos acadêmicos no fortalecimento da ciência global e na promoção de um conhecimento capaz de transformar realidades, ampliar horizontes e projetar pesquisadores brasileiros e internacionais em um ambiente científico de excelência.



## Expediente Editorial

A Revista International Integralize Scientific é um periódico científico mensal dedicado à promoção e disseminação de conhecimento acadêmico de alta qualidade, orientado por rigor metodológico e compromisso ético. Seu propósito central consiste em oferecer um espaço de visibilidade qualificada para pesquisas inéditas, contribuindo para o fortalecimento do debate científico e para o desenvolvimento contínuo das diversas áreas do saber. Ao assegurar processos criteriosos de avaliação e seleção editorial, o periódico reafirma sua vocação institucional de fomentar o pensamento crítico, incentivar o intercâmbio intelectual e apoiar a formação de novas gerações de pesquisadores.

### Diretor Geral

#### Dr. Luan Trindade

Responsável pela direção estratégica do periódico, conduz a governança institucional da revista, assegurando o alinhamento entre política editorial, expansão científica e fortalecimento das relações acadêmicas nacionais e internacionais.

### Diretora Administrativa

#### Profa. PhD Vanessa Sales

Docente e pesquisadora, com trajetória consolidada na área acadêmica, coordena os processos organizacionais e de gestão editorial, contribuindo diretamente para a qualidade científica, ética e institucional das publicações.

### Editor de Design Gráfico e Diagramação

#### Balbino Júnior

Profissional responsável pela curadoria visual, normatização gráfica e composição editorial, assegurando harmonia estética, legibilidade acadêmica e conformidade técnica das edições.

### Características do Periódico

#### Periodicidade:

Mensal

#### Idiomas de Publicação:

Português, Inglês e Espanhol

#### Plataforma Editorial:

Open Journal Systems (OJS)

#### Registro Internacional:

SSN 3085-654X

#### Identificação Digital:

DOI registrado e associado à Crossref

### Contato Editorial

Para esclarecimentos, submissões, parcerias institucionais ou orientações relacionadas ao processo editorial, a equipe técnica encontra-se à disposição através do e-mail:

**[publicacao@iiscientific.com](mailto:publicacao@iiscientific.com)**

### Endereço Institucional

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil  
Rodovia SC-401, Bairro Saco Grande  
CEP 88032-005

*A International Integralize Scientific mantém atuação editorial orientada pelas boas práticas científicas internacionais, alinhada aos princípios de integridade acadêmica, transparência editorial e responsabilidade social do conhecimento. Seu corpo diretivo e técnico atua de maneira integrada para assegurar excelência, continuidade e relevância científica em cada edição publicada.*



## Corpo Editorial e Conselho de Revisores por Pares

A revista adota um rigoroso processo de avaliação científica por pares (peer review), conduzido preferencialmente no modelo doubleblind, garantindo anonimato entre autores e revisores durante o processo avaliativo, imparcialidade na emissão dos pareceres e excelência acadêmica na seleção dos manuscritos publicados.

A divulgação institucional do corpo editorial e dos revisores por pares não estabelece qualquer vinculação entre avaliadores e artigos específicos, preservando integralmente a confidencialidade e a integridade ética do processo de revisão.

### Editora-Chefe

Profa. PhD Vanessa Sales

### Equipe Editorial

Prof. PhD Hélio Sales Rios  
Prof. Dr. Rafael Ferreira da Silva  
Prof. Dr. Francisco Rogério Gomes da Silva  
Prof. PhD Manoel Coracy Dias Saboia  
Prof. Dr. Daniel LaiberBonadiman

### Declaração de Transparência Editorial

O periódico mantém registro formal de todas as etapas do processo de avaliação científica, assegurando confidencialidade, ética, independência acadêmica e conformidade com o modelo doubleblindpeer review, no qual autores e revisores permanecem mutuamente anônimos durante o processo avaliativo.

## Conselho de Revisores por Pares (Peer Review Board)

O Conselho de Revisores por Pares é composto por pesquisadores com sólida formação acadêmica e reconhecida atuação científica. Os pareceres técnicos emitidos avaliam critérios de relevância científica, originalidade, consistência metodológica, contribuição teórica e adequação ética, fortalecendo o rigor e a credibilidade do periódico.

### Pareceristas

#### **Ciências da Educação**

Dr. Carlos Mendonça  
Dr. Marcelo Pertussatti  
Dr. Ederson Renan Pacheco de Farias

#### **Ciência da Saúde**

Dr. Daniel Laiber  
Dra. Luisa Bonadiman

#### **Ciências Jurídicas**

Dr. Avelino Thiago  
Dr. James Melo de Sousa  
Dr. Manoel Coracy

#### **Educação Inclusiva**

Dra. Fábila Roseana Souza Oliveira da Silva  
Dra. Karla Roberta Melo de Vasconcellos

#### **Tecnologia**

Dr. Flávio Lopes  
Dr. Geraldo Lúcio

#### **Editor Gerente**

**Rayane Priscila Santos de Souza**

#### **Editores de Seção**

**Karolayne Luana de Oliveira Silva**  
Eloisa Bárbara Rodrigues Lima

#### **Equipe de Produção Editorial**

**Reviane Francy Silva da Silveira**  
Priscila de Fátima Lima Schio  
Lucas Teotônio Vieira

#### **Editor Técnico**

**Balbino Júnior**

#### **Administrador do Sistema OJS**

**Vitor Santos**

**SAÚDE MENTAL DA EQUIPE GESTORA E RESULTADOS ESCOLARES: IMPACTOS INSTITUCIONAIS, EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS E IMPLICAÇÕES PARA A GOVERNANÇA PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA**  
MENTAL HEALTH OF THE MANAGEMENT TEAM AND SCHOOL OUTCOMES: INSTITUTIONAL IMPACTS, EMPIRICAL EVIDENCE, AND IMPLICATIONS FOR PEDAGOGICAL GOVERNANCE IN VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION  
**SALUD MENTAL DEL EQUIPO DIRECTIVO Y RESULTADOS ESCOLARES: IMPACTOS INSTITUCIONALES, EVIDENCIA EMPÍRICA E IMPLICACIONES PARA LA GOBERNANZA PEDAGÓGICA EN LA EDUCACIÓN VOCACIONAL Y TÉCNICA**

## RESUMO

A qualidade dos resultados escolares tem sido associada à liderança pedagógica e à governança institucional. Entretanto, a saúde mental da equipe gestora permanece subexplorada como variável interveniente na sustentabilidade dos indicadores educacionais. Este estudo analisa a relação entre saúde mental da equipe gestora e resultados escolares na Educação Profissional Técnica, com foco nas Escolas Técnicas Estaduais vinculadas ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS). Fundamentado em literatura sobre liderança escolar, burnout e gestão baseada em evidências, o artigo discute dados nacionais recentes que apontam crescimento de afastamentos por transtornos mentais e elevados níveis de estresse ocupacional entre gestores educacionais. Argumenta-se que a sobrecarga decisória, a pressão por metas e a intensificação do uso de indicadores podem impactar o clima organizacional, o acompanhamento pedagógico e a estabilidade institucional. Defende-se que a saúde mental da equipe gestora constitui variável organizacional estratégica para a melhoria sustentada da aprendizagem, da frequência e da permanência discente. Conclui-se que políticas educacionais voltadas à qualificação dos resultados devem incorporar dispositivos institucionais de prevenção, apoio psicossocial e fortalecimento da liderança socioemocional.

**Palavras-chave:** Educação profissional técnica; gestão escolar; governança pedagógica; indicadores educacionais; saúde mental.

## ABSTRACT

The quality of school outcomes has been associated with pedagogical leadership and institutional governance. However, the mental health of the management team remains underexplored as an intervening variable in the sustainability of educational indicators. This study analyzes the relationship between the mental health of the management team and school outcomes in Vocational Technical Education, focusing on State Technical Schools linked to the Paula Souza State Center for Technological Education (CEETEPS). Based on literature on school leadership, burnout, and evidence-based management, the article discusses recent national data that indicate an increase in absences due to mental disorders and high levels of occupational stress among educational managers. It argues that decisional overload, pressure to meet targets, and the intensification of the use of indicators can impact the organizational climate, pedagogical monitoring, and institutional stability. It is argued that the mental health of the management team constitutes a strategic organizational variable for the sustained improvement of learning, attendance, and student retention. It is concluded that educational policies aimed at improving outcomes should incorporate institutional mechanisms for prevention, psychosocial support, and strengthening socio-emotional leadership.

**Keywords:** Technical vocational education; school management; pedagogical governance; educational indicators; mental health.

## RESUMEN

La calidad de los resultados escolares se ha asociado con el liderazgo pedagógico y la gobernanza institucional. Sin embargo, la salud mental del equipo directivo sigue siendo poco explorada como variable que interviene en la sostenibilidad de los indicadores educativos. Este estudio analiza la relación entre la salud mental del equipo directivo y los resultados escolares en la Educación Técnico Profesional, centrándose en las Escuelas Técnicas Estatales vinculadas al Centro Estatal Paula Souza de Educación Tecnológica (CEETEPEPS). Con base en la literatura sobre liderazgo escolar, agotamiento profesional y gestión basada en la evidencia, el artículo analiza datos nacionales recientes que indican un aumento del ausentismo por trastornos mentales y altos niveles de estrés laboral entre los gestores educativos. Argumenta que la sobrecarga de decisiones, la presión por el cumplimiento de objetivos y la intensificación del uso de indicadores pueden afectar el clima organizacional, el seguimiento pedagógico y la estabilidad institucional. Se argumenta que la salud mental del equipo directivo constituye una variable organizacional estratégica para la mejora sostenida del aprendizaje, la asistencia y la retención estudiantil. Se concluye que las políticas educativas orientadas a mejorar los resultados deben incorporar mecanismos institucionales de prevención, apoyo psicosocial y fortalecimiento del liderazgo socioemocional.

**Palabras clave:** Educación técnico-vocacional; gestión escolar; gobernanza pedagógica; indicadores educativos; salud mental.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente a qualidade dos resultados escolares tem sido associada à liderança pedagógica e à capacidade institucional de monitorar indicadores educacionais, sendo assim, estudos internacionais indicam que a liderança escolar constitui o segundo fator intraescolar de maior impacto sobre a aprendizagem, atrás apenas da atuação docente, conforme Leithwood *et al.*, 2006. Cabe ainda ressaltar que a saúde mental da equipe gestora permanece pouco explorada como variável estratégica na sustentabilidade dos resultados educacionais.

A Organização Mundial da Saúde reconhece o Burnout como fenômeno ocupacional decorrente de estresse crônico no trabalho (WHO, 2019), caracterizado por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional (Maslach e Leiter, 2016). No setor educacional, conforme relatório da OECD (2020), que aponta aproximadamente 40% dos diretores escolares que relatam níveis elevados de estresse relacionados à responsabilidade administrativa e à pressão por resultados.

No Brasil, dados do INSS indicam crescimento significativo de afastamentos por transtornos mentais nos últimos anos, com aumento superior a 30% nas concessões de benefícios relacionados a ansiedade e depressão entre 2022 e 2023. No campo educacional, estudos nacionais apontam que gestores escolares apresentam níveis elevados de sobrecarga decisória e emocional, especialmente após o período pandêmico.

No âmbito da Educação Profissional Técnica, a complexidade organizacional amplia tais desafios. As Escolas Técnicas Estaduais vinculadas ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS) operam em contexto de diversidade de eixos tecnológicos, múltiplas modalidades de oferta e acompanhamento sistemático de indicadores de aprendizagem, frequência e permanência discente. A intensificação do uso de dados e a necessidade de respostas rápidas a metas institucionais podem ampliar a sobrecarga da equipe gestora.

Considerando que a governança pedagógica no CEETEPS se estrutura em torno do monitoramento de indicadores institucionais, questiona-se em que medida a saúde mental da equipe gestora interfere na qualidade do acompanhamento pedagógico, na tomada de decisão e na sustentabilidade dos resultados escolares.

Este artigo tem como objetivo analisar a relação entre saúde mental da equipe gestora e evolução dos indicadores pedagógicos institucionais na Educação Profissional Técnica, discutindo impactos organizacionais e propondo diretrizes de prevenção e apoio institucional. Parte-se da premissa de que a saúde mental da liderança constitui variável organizacional estratégica para a melhoria sustentada da qualidade educacional.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Governança pedagógica e qualidade educacional na educação profissional técnica

A literatura contemporânea tem deslocado o debate sobre qualidade educacional de uma perspectiva centrada exclusivamente em desempenho acadêmico para uma compreensão sistêmica da governança pedagógica. Governança pedagógica pode ser compreendida como o conjunto articulado de práticas institucionais que integram planejamento, monitoramento, avaliação e tomada de decisão orientada por evidências (OECD, 2013).

No contexto da Educação Profissional Técnica, essa governança assume especificidades decorrentes da complexidade curricular, da articulação entre formação geral e técnica e da diversidade de trajetórias formativas (Ramos, 2010; Moura, 2013). Nesse cenário, indicadores de aprendizagem, frequência e permanência discente constituem instrumentos estruturantes da gestão institucional.

Entretanto, a sustentabilidade desses indicadores depende não apenas de dispositivos técnicos de monitoramento, mas da capacidade organizacional de interpretar dados, mobilizar equipes e manter estabilidade institucional. É nesse ponto que a liderança escolar e a saúde mental da equipe gestora emergem como variáveis estratégicas.

## 2.2 Liderança escolar, capital profissional e clima organizacional

Estudos internacionais apontam que a liderança escolar constitui o segundo fator intraescolar com maior impacto sobre a aprendizagem, atrás apenas da atuação docente (Leithwood *et al.*, 2006). Entretanto, esse impacto ocorre de forma indireta, por meio da influência sobre o clima organizacional, a cultura institucional e o acompanhamento pedagógico.

A liderança escolar eficaz pressupõe capacidade de mobilização coletiva, planejamento estratégico e acompanhamento pedagógico sistemático (Leithwood *et al.*, 2006). Hargreaves e Fullan (2012) defendem que o capital profissional das escolas depende da estabilidade e do equilíbrio emocional das lideranças. A literatura indica que ambientes institucionais emocionalmente saudáveis favorecem clima organizacional positivo, engajamento docente e melhoria sustentada dos indicadores educacionais.

Dados nacionais recentes demonstram aumento expressivo nos afastamentos por transtornos mentais no Brasil, conforme segue subsequentemente:

Tabela 1 – Benefícios concedidos por transtornos mentais e comportamentais (Brasil, 2022–2023).

Ano	Benefícios concedidos	Varição (%)
2022	209.124	—
2023	273.450	+30,7%

Fonte: Adaptado do ministério da previdência social (2024).

No âmbito internacional, a OECD (2020) aponta que 40% dos diretores escolares relatam alto nível de estresse ocupacional, sendo a sobrecarga administrativa o principal fator associado. Estudos de eficácia escolar indicam que

escolas com liderança estável e apoiada institucionalmente apresentam maior consistência nos resultados acadêmicos (Brooke; Soares, 2008).

Hargreaves e Fullan (2012) introduzem o conceito de capital profissional, destacando que escolas eficazes dependem da articulação entre capital humano, social e decisional. A estabilidade emocional e relacional da liderança constitui condição para a mobilização desses capitais.

Lück (2009, 2014) reforça que a liderança pedagógica envolve mediação de conflitos, orientação técnica e construção de ambientes organizacionais colaborativos. Quando a liderança se encontra fragilizada por sobrecarga emocional ou exaustão, reduz-se sua capacidade de promover coesão institucional.

### **2.3 Saúde mental da equipe gestora como variável organizacional estratégica**

A Organização Mundial da Saúde (WHO, 2019) reconhece o Burnout como fenômeno ocupacional decorrente de estresse crônico no trabalho. Maslach e Leiter (2016) descrevem três dimensões centrais do Burnout: exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional.

No campo educacional, a intensificação das demandas administrativas, a pressão por metas e a responsabilização por resultados têm ampliado o risco psicossocial da liderança escolar (OECD, 2020).

No Brasil, o crescimento de afastamentos por transtornos mentais evidencia tendência preocupante, conforme dados previdenciários recentes. A sobrecarga decisória e a intensificação do uso de indicadores podem funcionar como fatores estressores institucionais.

Fullan (2016) destaca que processos de melhoria educacional sustentada dependem de lideranças resilientes, apoiadas institucionalmente e inseridas em redes colaborativas.

Dessa forma, a saúde mental da equipe gestora deixa de ser variável individual e passa a ser compreendida como variável organizacional estratégica, mediadora entre o uso de indicadores educacionais, o clima institucional, a qualidade do acompanhamento pedagógico e a sustentabilidade dos resultados.

## **2.4 Uso de indicadores educacionais: Entre gestão por evidências e intensificação do trabalho**

Datnow e Park (2018) defendem que a gestão baseada em evidências exige capacidades institucionais de leitura e interpretação de dados. Entretanto, quando o uso de indicadores ocorre de forma descontextualizada ou exclusivamente normativa, pode gerar intensificação do trabalho e pressão institucional.

Brooke e Soares (2008) alertam para o risco de leituras tecnicistas dos dados educacionais. Indicadores devem ser compreendidos como representações parciais da realidade institucional, exigindo mediação interpretativa.

No contexto da Educação Profissional Técnica, a multiplicidade de cursos e modalidades amplia a complexidade do monitoramento. A análise longitudinal dos dados é fundamental para evitar decisões reativas e fragmentadas (OECD, 2013).

## **2.5 Supervisão educacional como mediadora de cuidado institucional**

Historicamente associada ao controle, a Supervisão Educacional foi ressignificada como instância formativa e mediadora (Alarcão, 2001; Vasconcellos, 2009).

Lück (2014) e Sordi e Lück (2013) defendem que a supervisão integra monitoramento, orientação técnica e avaliação institucional em ciclos de melhoria contínua.

No contexto da Educação Profissional Técnica, a Supervisão Educacional pode atuar como instância de leitura qualificada dos indicadores, mediação de conflitos institucionais, identificação de sobrecarga organizacional e indução de estratégias de prevenção psicossocial

Assim, a supervisão não apenas acompanha resultados, mas contribui para a construção de ambientes institucionais sustentáveis.

## **3 METODOLOGIA**

O presente estudo caracteriza-se como pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, com delineamento teórico-documental e analítico-interpretativo. A opção pela natureza aplicada fundamenta-se no propósito de produzir conhecimento com potencial de contribuição prática para a gestão escolar e para a organização de

estratégias institucionais de promoção da saúde mental no contexto educacional (Gil, 2017; Demo, 2011).

Adotaram-se como procedimentos técnicos a pesquisa bibliográfica e a análise documental. A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de autores consolidados nos campos da gestão educacional, liderança pedagógica, avaliação institucional, supervisão educacional e saúde mental no contexto escolar. A seleção das obras considerou critérios de relevância científica, atualidade das discussões e aderência temática ao problema de pesquisa.

A análise documental contemplou normativas educacionais, diretrizes institucionais e documentos orientadores de políticas públicas relacionadas à saúde mental e à gestão escolar. A utilização de fontes documentais permitiu contextualizar a discussão teórica no âmbito das políticas educacionais vigentes, assegurando aderência institucional à temática abordada.

A organização analítica foi estruturada a partir das seguintes categorias teóricas a saber, gestão escolar como instância promotora de clima organizacional saudável, liderança pedagógica e cultura institucional, uso de indicadores educacionais e identificação de fatores de risco psicossocial e supervisão educacional como mediadora de processos institucionais de cuidado e prevenção.

A análise foi conduzida por meio de abordagem temática interpretativa, inspirada nos pressupostos da análise de conteúdo (Bardin, 2016), permitindo identificar convergências, tensões e implicações institucionais relacionadas à interface entre gestão escolar e saúde mental.

A construção argumentativa buscou assegurar coerência epistemológica entre referencial teórico, categorias analíticas e discussão dos resultados, em conformidade com os princípios de objetividade e impessoalidade da escrita científica recomendados pela ABNT (NBR 14724/2011).

## **4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

Destarte análise teórico-documental realizada, foi possível evidenciar que a relação entre gestão escolar e saúde mental não se configura como dimensão periférica da organização institucional, mas como elemento estruturante da qualidade educacional e da sustentabilidade dos processos pedagógicos.

#### 4.1 Gestão escolar e clima organizacional: Saúde mental e liderança escolar

Observa-se que as práticas de gestão orientadas exclusivamente por demandas administrativas tendem a gerar ambientes institucionais marcados por sobrecarga, fragmentação das responsabilidades e fragilização das relações interpessoais. Em concomitante, a literatura analisada indica que escolas com liderança pedagógica estruturada e comunicação institucional clara apresentam melhor coesão organizacional e menor incidência de conflitos internos (Lück, 2009; Libâneo, 2015).

O clima organizacional influencia diretamente a saúde mental de docentes, estudantes e equipes gestoras, conforme análise realizada. Ambientes caracterizados por apoio institucional, clareza de metas e participação coletiva favorecem sentimentos de pertencimento e segurança psicológica, fatores associados à prevenção do adoecimento ocupacional.

Verificou-se que a liderança pedagógica emergiu como variável relevante na mediação de situações de estresse institucional. Alguns estudos analisados demonstraram que lideranças com perfil formativo e dialógico contribuem para reduzir tensões organizacionais e promover cultura institucional colaborativa (Leithwood *et al.*, 2006).

As práticas de escuta ativa, devolutivas construtivas e planejamento participativo constituem estratégias indiretas de promoção da saúde mental, conforme evidências demonstradas nas referências teóricas, de forma que tais práticas favorecem a construção de ambientes mais previsíveis, reduzindo fatores associados à ansiedade e ao desgaste emocional.

A análise também revelou que indicadores educacionais podem funcionar como instrumentos indiretos de identificação de sofrimento institucional. Taxas elevadas de evasão, queda abrupta no rendimento escolar, aumento de afastamentos docentes e conflitos recorrentes podem sinalizar fragilidades organizacionais com impactos psicossociais (Brooke; Soares, 2008; Datnow; Park, 2018).

Entretanto, verificou-se que a leitura tecnicista dos indicadores limita seu potencial preventivo. Quando interpretados de forma contextualizada e articulados ao planejamento pedagógico, tais dados podem subsidiar intervenções institucionais voltadas à reorganização do trabalho escolar e à redução de fatores estressores.

Constatou-se que a Supervisão Educacional pode exercer papel estratégico na mediação entre políticas educacionais, gestão escolar e cuidado institucional. Ao acompanhar processos pedagógicos e analisar indicadores institucionais, a supervisão contribui para identificar padrões recorrentes de sobrecarga, desorganização ou fragilidade de liderança (Lück, 2014; Sordi; Lück, 2013).

A atuação sistemática da supervisão favorece a indução de ciclos de melhoria institucional sustentada, integrando monitoramento, orientação técnica e avaliação institucional. Tal mediação fortalece a governança pedagógica e amplia a capacidade institucional de enfrentamento de fatores que impactam a saúde mental no ambiente escolar.

A articulação entre gestão escolar assertiva, liderança pedagógica estruturada, uso qualificado de indicadores e atuação da Supervisão Educacional revelou-se fundamental para a construção de ambientes institucionais mais saudáveis.

Evidencia-se que a promoção da saúde mental no contexto escolar não depende exclusivamente de ações clínicas ou pontuais, mas da consolidação de práticas organizacionais coerentes, participativas e orientadas por evidências, e que, portanto, a gestão escolar assume função estratégica na prevenção de sofrimento psíquico e na promoção de qualidade educacional sustentável, especialmente quando articulada a dispositivos institucionais de acompanhamento e supervisão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Evidencia-se que a saúde mental da equipe gestora constitui variável estratégica para a sustentabilidade dos resultados escolares. A literatura teórica e os dados empíricos indicam que a sobrecarga emocional e o Burnout impactam a governança pedagógica e o clima organizacional.

Na Educação Profissional Técnica, especialmente no contexto do CEETEPS, a complexidade institucional intensifica tais desafios. Conclui-se que políticas voltadas à melhoria dos indicadores educacionais devem integrar estratégias estruturadas de cuidado e prevenção psicossocial.

Indica-se como agenda futura a realização de estudos empíricos longitudinais que correlacionem indicadores de saúde ocupacional da gestão com séries históricas de desempenho discente.

## 6 REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. Supervisão pedagógica: princípios e práticas. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2001.
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BRASIL. Ministério da Previdência Social. Anuário Estatístico da Previdência Social 2024. Brasília, 2024.
- BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco. Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias. Belo Horizonte: UFMG, 2008.
- DATNOW, Amanda; PARK, Vicki. Data-driven leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2018.
- DEMO, Pedro. Pesquisa: princípio científico e educativo. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- FULLAN, Michael. The new meaning of educational change. 5. ed. New York: Teachers College Press, 2016.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- HARGREAVES, Andy; FULLAN, Michael. Professional capital. New York: Teachers College Press, 2012.
- LEITHWOOD, Kenneth et al. How leadership influences student learning. New York: Wallace Foundation, 2006.
- LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2015.
- LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2009.
- LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo, 2014.
- LUCKESI, Cipriano Carlos. Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- MASLACH, Christina; LEITER, Michael P. Burnout at work: a psychological perspective. New York: Psychology Press, 2016.
- MOURA, Dante Henrique. Educação profissional e tecnológica no Brasil: trajetórias e desafios. Campinas: Autores Associados, 2013.

OECD. Synergies for better learning: an international perspective on evaluation and assessment. Paris: OECD Publishing, 2013.

OECD. Education at a glance 2020: OECD indicators. Paris: OECD Publishing, 2020.

RAMOS, Marise. O ensino médio integrado: ciência, trabalho e cultura na formação humana. Rio de Janeiro: EPSJV/Fiocruz, 2010.

SORDI, Mara Regina Lemes de; LÜCK, Heloísa. Avaliação institucional participativa. Campinas: Autores Associados, 2013.

UNESCO. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action. Paris: UNESCO, 2017.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 10. ed. São Paulo: Libertad, 2009.

WHO – WORLD HEALTH ORGANIZATION. Burn-out an occupational phenomenon: ICD-11. Geneva: WHO, 2019.

