

# Revista **a** EVOLUÇÃO



**Percebi a força do teatro  
com as crianças...**

**Alexandre Gatti**



Filada à:  
**ABEC  
BRASIL**  
Associação Brasileira de Estudos Científicos



INTERNATIONAL  
SERIAL  
NUMBER  
0267-2573



Platform &  
workflow by  
OJS / PKP

[www.primeiraevolucao.com.br](http://www.primeiraevolucao.com.br)

Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Vilma Maria da Silva

Organização: Manuel Francisco Neto / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.54>

**Editor Responsável:** Antônio Raimundo Pereira Medrado  
**Editor correspondente (ANGOLA):** Manuel Francisco Neto

**Coordenação editorial:**

Ana Paula de Lima  
Andreia Fernandes de Souza  
Antônio Raimundo Pereira Medrado  
Isac Chateauneuf  
José Wilton dos Santos  
Manuel Francisco Neto  
Vilma Maria da Silva

**Com. de Avaliação e Leitura:**

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins  
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt  
Profa. Esp. Ana Paula de Lima  
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza  
Profa. Dra. Denise Mak  
Prof. Dr. Isac Chateauneuf  
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto  
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco  
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza  
Profa. Dra. Thaís Thomaz Bovo

**Bibliotecária:**

Patrícia Martins da Silva Rede

**Colunistas:**

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins  
Prof. Dr. Isac Chateauneuf

**Edição, Web-edição e projetos:**

Antonio Raimundo Pereira Medrado  
Lee Anthony Medrado  
Vilma Maria da Silva

**Contatos**

Tel. 55(11) 99543-5703  
Whatsapp: 55(11) 99543-5703  
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)  
netomanuelfrancisco@gmail.com (Luanda)  
<https://primeiraevolucao.com.br>

**Imagens, fotos, vetores etc:**

<https://publicdomainvectors.org/>  
<https://pixabay.com>  
<https://www.pngwing.com>  
<https://br.freepik.com>

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 5, n. 54 (ago. 2024). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2024. 182 p. : il. color

**Bibliografia**

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral aguardar

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI 10.52078/issn2673-2573.rpe.54

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Colaboradores voluntários em:



São Paulo | 2024

Publicada no Brasil por:

Edições  
**Livro Alternativo**  
CNPJ: 28.657.494/0001-09

## 05 EDITORIAL

Antônio R. P. Medrado

## 7 DESTAQUE

# ALEXANDRE GATTI

## 10 POIESIS

J. Witon

## ARTIGOS



# SUMÁRIO

1. A MEDIAÇÃO TECNOLÓGICA NO ENSINO SOBRE OS POVOS ORIGINÁRIOS ANDRÉ ALVES DE ALBUQUERQUE	11
2. A RELIGIÃO NA ESCOLA PÚBLICA: UM DESAFIO PARA A DEMOCRACIA ANTONIO RAIMUNDO PEREIRA MEDRADO	19
3. EDUCAÇÃO E SAÚDE PÚBLICA COMO ALIADAS PARA AS QUESTÕES DE GÊNERO FERNANDA JAQUELINA IRINEU HOLANDA	25
4. AS ARTES NA EDUCAÇÃO INFANTIL: FUNDAMENTOS E BENEFÍCIOS FRANCINEUMA DE LIMA	31
5. INCLUSÃO DOS ESTUDANTES COM DEFICIÊNCIA E A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO DE PROFESSORES GRAZIELA DE CARVALHO MONTEIRO	37
6. O DIREITO DE ACESSO A UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA HERBERT MADEIRA MENDES	43
7. TRABALHANDO AS QUESTÕES ÉTNICO-RACIAIS NA EDUCAÇÃO INFANTIL JANAINA PEREIRA DE SOUZA	55
8. PSICOMOTRICIDADE VOLTADA PARA O DESENVOLVIMENTO NA EDUCAÇÃO INFANTIL JÉSSICA MIDORI NINOMIYA RIBEIRO	61
9. O IMPACTO DAS ATIVIDADES LÚDICAS NO TRABALHO DO PROFESSOR DE EDUCAÇÃO INFANTIL JOSENEIDE DOS SANTOS GOMES	67
10. GESTÃO ESCOLAR E A COMPLEXIDADE ADMINISTRATIVA DA ADMINISTRAÇÃO MARIA APARECIDA DA SILVA	73
11. POLÍTICAS PÚBLICAS DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR E SUA INFLUÊNCIA NA CULTURA ALIMENTAR E NA CONCEPÇÃO DE ALIMENTAÇÃO DOS EDUCADORES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO PAULO: ANÁLISE HISTÓRICA MARIA DE FÁTIMA DE BRUM CAVALHEIRO	79
12. ARTICULAÇÃO ENTRE OS ESPAÇOS EDUCATIVOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL MARIA DE FÁTIMA COSTA ROCHA	89
13. PROPOSTA DE ACTIVIDADES DIDÁCTICAS PARA A PROMOÇÃO DAS "ARTES PLÁSTICAS" NOS ALUNOS DO ENSINO PRIMÁRIO DA ESCOLA PRIMÁRIA Nº 20 "AUGUSTO NGANGULA" EM NDALATANDO MÁRIO ANTÓNIO TULUMBA	95
14. A FUNÇÃO DA AVALIAÇÃO FORMATIVA NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM NELSON MARCOS CORREIA PEDRO	109
15. O PAPEL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO POTÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES NO CENTRO EDUCACIONAL UNIFICADO – CEU DE ARICANDUVA DA REDE MUNICIPAL DE SÃO PAULO ROSELI MARCELLI SANTOS DE CARVALHO	115
16. ENSINO HÍBRIDO: MODELOS, DESAFIOS E BENEFÍCIOS ROSINALVA DE SOUZA LEMES	131
17. BRINCADEIRAS TRADICIONAIS NA EDUCAÇÃO INFANTIL: UM TRAÇO CULTURAL SILVIA HARUE YOGUI	137
18. CONFLITOS ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA SOBRE A SEXUALIDADE SIMONE DE CÁSSIA CASEMIRO BREMECKER	143
19. MATERIALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS EDUCATIVAS SOBRE AS COMPETÊNCIAS DE APRENDIZAGEM NOS ALUNOS DA 6ª CLASSE NA PROVÍNCIA DO UÍGE TAVARES DOS SANTOS MUHONGO	151
20. AS DIFICULDADES DE CRIANÇAS HIPERATIVAS E AS INTERVENÇÕES DOCENTES VIVIANE DE CÁSSIA ARAUJO	159
21. IMPLICAÇÕES DA RELAÇÃO SAUDÁVEL ENTRE PROFESSORES E ALUNOS NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM WILDER DALA QUINJANGO	165
22. O DESENVOLVIMENTO DA PERSONALIDADE E A PSICANÁLISE WIVIAN LINARES DE SOUZA	171

Os artigos assinados são de responsabilidade exclusiva dos autores e não expressam, necessariamente, a opinião da revista.



**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.  
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

**UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:**

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

**INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:**

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

**PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:**

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

**PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:**

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

**Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!**

Filiada à: \_\_\_\_\_



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Platform & workflow by OJS / PKP

# GESTÃO ESCOLAR E A COMPLEXIDADE ADMINISTRATIVA DA ADMINISTRAÇÃO

MARIA APARECIDA DA SILVA<sup>1</sup>

A complexidade da administração escolar surge devido às múltiplas demandas que exigem uma visão abrangente e articulada dos gestores, que desempenham um papel crucial na promoção de discussões e reflexões no espaço coletivo. A transparência na gestão dos recursos financeiros, impulsionada pela Educação Financeira, fundamental para a geração de informações sobre o orçamento, com base na matemática financeira e no planejamento estratégico. Este trabalho justifica-se pela necessidade de discutir a organização administrativa da gestão escolar, com o objetivo de promover uma cultura proativa e empreendedora dentro das escolas, baseada na autonomia, na resolução de problemas e na gestão eficaz dos desafios existentes. Assim, o objetivo específico é discutir as implicações do processo de gestão democrática nas escolas, com foco na rede pública de ensino. Os resultados indicaram que a gestão escolar envolve os processos e funções, em que todos devem desempenhar um papel fundamental na execução das atividades escolares e na promoção de um ambiente inclusivo e participativo.

**Palavras-chave:** Administração escolar. Gestão Participativa. Recursos Financeiros.

## INTRODUÇÃO

A gestão financeira dos recursos da educação pela gestão escolar é de suma importância para garantir a qualidade e a eficácia do processo educacional. A administração eficiente dos recursos financeiros permite que as escolas maximizem o impacto positivo sobre o ensino e a aprendizagem, assegurando que os recursos sejam utilizados de maneira estratégica e alinhada com os objetivos educacionais.

Primeiramente, uma gestão financeira bem conduzida possibilita que as escolas façam investimentos adequados em infraestrutura, materiais didáticos, tecnologia e capacitação de professores, elementos essenciais para criar um ambiente de aprendizagem propício e moderno. Além disso, ao gerir corretamente os recursos, a escola pode garantir a manutenção e atualização constante desses elementos, evitando a

deterioração e o desuso, que poderiam comprometer a qualidade do ensino.

Outra razão pela qual a gestão dos recursos financeiros é crucial se deve a promoção da equidade. Ao administrar os recursos de forma justa e transparente, a gestão escolar pode assegurar que todos os alunos tenham acesso às mesmas oportunidades educacionais, independentemente de sua origem social ou econômica. Isso é fundamental para reduzir as desigualdades dentro do ambiente escolar e proporcionar um ensino inclusivo.

Além disso, uma gestão financeira eficaz facilita a implementação de projetos pedagógicos inovadores e a resposta às necessidades emergentes da comunidade escolar. Isso inclui a alocação de fundos para programas de apoio aos alunos, iniciativas de desenvolvimento profissional para os

<sup>1</sup> Licenciatura Plena em Português e Inglês pela Universidade Cruzeiro do Sul, UNICSUL. Pós-graduação em Artes visuais e História da África pela Universidade FAVENI. Cursando Gestão em Educação e Pedagogia pela FAUESP. Professora de Ensino Fundamental II e Médio na Prefeitura Municipal de São Paulo, SME, PMSP.

professores, e a criação de atividades extracurriculares que complementem o currículo formal.

Por fim, a transparência e a prestação de contas fortalecem a confiança da comunidade escolar e dos demais envolvidos no processo, como pais, governos e organizações financiadoras. Uma gestão financeira responsável não apenas assegura que os recursos sejam usados de forma adequada, mas também cria um ambiente de credibilidade e compromisso com o sucesso educacional.

Em resumo, a gestão dos recursos da educação é fundamental para a sustentabilidade e a qualidade das atividades escolares, influenciando diretamente o desempenho educacional e a capacidade da escola de cumprir sua missão de educar de forma inclusiva, equitativa e eficiente.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE PÚBLICA DE ENSINO**

No Brasil, a gestão escolar e sua estrutura de ensino passaram a incorporar o conceito de gestão democrática e participativa como elemento central nas discussões (CURY, 2007).

Esse tipo de gestão foi institucionalizado com a Constituição de 1988, que no artigo 206, inciso VI, introduziu uma nova abordagem para a administração das escolas públicas. No entanto, foi apenas no início da década de 1990 que a gestão democrática começou a ganhar maior visibilidade e relevância nas escolas (BRASIL, 2000).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, nº 9394/1996) formalizou a gestão democrática como um princípio fundamental a ser adotado em todas as escolas. O Artigo 3º da LDBEN estabelece: "O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: (...) VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino" (BRASIL, 1996, s/p.).

Com a municipalização do Ensino Fundamental em 1998, a captação de recursos

foi vinculada ao Fundo Nacional para o Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FUNDEF). Nesse contexto, a Secretaria Municipal de Educação (SME) optou por assumir todas as matrículas do Ensino Fundamental, visando aumentar os recursos provenientes desse fundo, o que resultou na antecipação da entrada das crianças de 6 anos no 1º ano do Ensino Fundamental. Isso teve um impacto significativo na Educação Infantil, onde as professoras foram pressionadas a acelerar o processo de alfabetização para atender às demandas do Ensino Fundamental. Esse cenário persistiu mesmo após a implementação do Ensino Fundamental de 9 anos em 2010.

O Plano Nacional de Educação também destaca a gestão democrática como uma meta, visando regulamentar essa nova forma de gestão que promove a participação da comunidade e assegura a autonomia administrativa e pedagógica das escolas (BRASIL, 2001).

Ter uma visão diferenciada sobre o ambiente escolar e a maneira como ele é gerido é essencial. A escola deve oferecer oportunidades para que a comunidade participe ativamente, mas essa prática não é universal, resultando em conflitos internos de gestão.

No contexto da gestão escolar, as atividades administrativas, financeiras, tecnológicas, sociais e pedagógicas devem ser conduzidas de acordo com as normativas e a legislação vigente (SILVA, 2018).

Ainda segundo o autor, diversos fatores dificultam a implementação eficaz da gestão democrática nas escolas. Entre esses fatores estão a interferência política na área educacional, o funcionamento do sistema educacional como um todo, a burocracia excessiva nos processos administrativos e o autoritarismo na administração escolar.

Para enfrentar esses desafios, é necessário que o processo de gestão escolar siga uma direção oposta. Para assegurar uma gestão democrática, é fundamental que haja transparência em todas as ações, abrangendo



desde os processos educacionais e, em especial, a administração financeira.

### **SOBRE A REDE PÚBLICA DE ENSINO E O DESTAQUE PARA A REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE SÃO PAULO**

A visão das Unidades Educacionais (U.E.) na rede pública de ensino é pautada em um atendimento de excelência, com foco na qualidade dos serviços educacionais prestados e no compromisso com uma gestão pública democrática. Essa gestão busca promover uma educação integral humanizadora, voltada para a formação de cidadãos conscientes.

As metas e valores da rede envolvem compromisso e transparência, fundamentados em uma gestão participativa e democrática, que garante o uso responsável dos recursos disponibilizados pela Secretaria Municipal de Educação (SME).

A SME tem como objetivo garantir a aplicação desses princípios e monitorar o uso dos recursos financeiros. Esse processo inclui a aproximação da comunidade para colaborar no desenvolvimento de ações que promovam a transparência e a eficiência (ARCE, 2018).

Dados Indicam que essa meta tem sido amplamente atingida nos Centros Educacionais Unificados (CEU), possivelmente devido à estrutura diferenciada dessas unidades, que facilita uma gestão mais aberta e integrada. Contudo, essa realidade não se reflete em todas as escolas, onde ainda há desafios em relação à gestão administrativa, financeira e estrutural.

Também são importantes os programas como o Programa de Transferência de Recursos Financeiros (PTRF), o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), e os recursos do “Programa Mais Educação São Paulo” (SÃO PAULO, 2005).

Essas iniciativas estão diretamente conectadas às Diretorias Regionais de Educação (DRE) e à SME, que atuam no macroambiente educacional.

Administrativamente, é crucial elaborar um portfólio que apresente as instalações,

recursos materiais e humanos disponíveis na Unidade Escolar, identificando as atividades realizadas e as necessidades de recursos adicionais.

A autonomia financeira da escola deve ser incentivada, permitindo uma distribuição mais eficaz dos recursos em função das necessidades educativas, culturais, sociais e recreativas. Além disso, um instrumento de apoio à gestão deve ser desenvolvido para avaliar continuamente o progresso da gestão e se adaptar às demandas e expectativas das U.E.

Após a identificação dos valores, atividades e processos-chave, o próximo passo é mapear e detalhar esses processos, compreendendo como são executados e identificando oportunidades de melhoria. Essa análise permite o redesenho e a otimização dos processos, alinhados à lógica macro da instituição escolar, garantindo um planejamento estratégico contínuo, organizado e capaz de antecipar desafios e minimizar riscos (DRUCKER, 1977).

A gestão dos recursos financeiros nas escolas da rede municipal é um tema crucial para garantir a qualidade da educação oferecida aos estudantes. A destinação adequada desses recursos pode influenciar diretamente o ambiente escolar, a qualidade do ensino, e o desenvolvimento das competências e habilidades dos estudantes (ARCE, 2018).

A rede enfrenta o desafio de atender a uma população diversa e numerosa. Isso exige uma alocação de recursos que leve em consideração as particularidades de cada região, como diferenças socioeconômicas, infraestrutura existente, e necessidades específicas dos alunos. No entanto, a distribuição desses recursos nem sempre é equilibrada, o que pode gerar desigualdades entre as escolas de diferentes bairros.

Um aspecto fundamental na gestão dos recursos financeiros nas escolas da rede municipal de São Paulo é a transparência e a participação da comunidade escolar no processo

de decisão. A descentralização na gestão dos recursos, por meio da autonomia das escolas para decidir sobre suas prioridades de investimento, é uma prática que pode aumentar a eficiência e a eficácia na utilização dos recursos.

No entanto, para que essa autonomia seja bem-sucedida, é imprescindível que haja capacitação adequada dos gestores escolares e mecanismos robustos de controle e prestação de contas (ARCE, 2018).

Apesar dos investimentos realizados, a cidade de São Paulo ainda enfrenta desafios significativos em relação à equidade educacional. Escolas localizadas em áreas mais vulneráveis podem ter necessidades maiores, como segurança, alimentação escolar, e programas de reforço pedagógico, que demandam uma destinação de recursos diferenciada. A falta de uma distribuição equitativa pode aprofundar as disparidades entre as escolas e comprometer o direito à educação de qualidade para todos (ARCE, 2018).

O destino dos recursos financeiros nas escolas é um fator determinante para a qualidade da educação oferecida. A gestão eficiente, transparente e equitativa desses recursos é essencial para garantir que todas as escolas possam proporcionar um ambiente educacional adequado, que atenda às necessidades de seus alunos e contribua para a formação de cidadãos preparados para os desafios do futuro (SILVA, 2018).

A participação ativa da comunidade escolar, aliada a políticas públicas bem estruturadas, pode contribuir para a superação dos desafios e para a promoção de uma educação inclusiva e de qualidade em toda a rede municipal.

## **QUANTO AOS RECURSOS PARA A EDUCAÇÃO**

A gestão dos recursos financeiros nas instituições de ensino é um tema de crescente relevância, especialmente desde 2003, quando a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) lançou o

projeto Financial Education. Este projeto, influenciado pelos países membros, visava desenvolver pesquisas que gerassem relatórios com informações e sugestões para políticas públicas, melhorando a gestão financeira em diversos setores, incluindo o educacional (SILVA e POWELL, 2013).

É importante ressaltar que o desenvolvimento de competências e habilidades financeiras não deve se limitar ao ambiente escolar. Pelo contrário, essa educação financeira deve ser ampliada para a comunidade, através de cursos de extensão, programas de aperfeiçoamento, palestras, entre outras formas, como já ocorre em muitas instituições brasileiras que estudam e promovem a Educação Financeira.

Na década de 1990, o Brasil passou por significativas transformações, implementando reformas de cunho neoliberal que influenciaram profundamente as bases produtivas, tecnológicas, financeiras e educacionais do país. Essas mudanças foram impulsionadas pela globalização, que reorientou o papel do governo, priorizando a provisão de bens, serviços e a proteção social. No contexto educacional, as escolas, independentemente de serem públicas ou privadas, precisam lidar com os recursos financeiros de acordo com suas especificidades, adotando uma dinâmica própria para garantir a sustentabilidade (D'AQUINO, 2016).

Empresas que seguem as mais recentes tendências de gestão costumam desenvolver um planejamento estratégico para atender às suas necessidades organizacionais. Nas escolas, esse papel é desempenhado pelo Projeto Político Pedagógico (PPP), que orienta os rumos da instituição, incluindo práticas pedagógicas, metodologias e o planejamento curricular, além de direcionar o uso de recursos financeiros.

O PPP serve como referência para toda a comunidade escolar, articulando a missão, visões e valores da escola, além de estabelecer objetivos, estruturar cursos e disciplinas, e planejar os investimentos necessários (BRASIL, 2011).



Todos esses elementos requerem recursos financeiros, que devem ser previstos no planejamento e no PPP, com uma atenção especial à antecipação de custos e receitas. A gestão financeira deve ser preditiva, e não reativa, assegurando que o processo educacional continue ininterruptamente, com o suporte necessário de recursos.

Uma gestão financeira eficaz deve considerar tanto os custos quanto as receitas, sempre com base em projeções realistas da capacidade operacional da instituição. Por exemplo, se o número de alunos matriculados exceder a capacidade projetada, é crucial garantir que a qualidade do ensino não seja comprometida (CURY, 2007).

Uma gestão bem-sucedida antecipa o que deve ser melhorado e identifica oportunidades de crescimento. Quando os resultados ficam abaixo das expectativas, é fundamental traçar um plano de contingência, que inclua a criação de reservas financeiras. Portanto, gerir financeiramente uma escola envolve definir prioridades a partir de um consenso coletivo e da discussão em equipe, o que destaca a importância da participação da comunidade. Nesse contexto, o conselho escolar desempenha um papel vital, garantindo que as decisões sejam transparentes e devidamente registradas em atas e documentos oficiais (PARO, 1996).

A credibilidade é um fator crucial para a manutenção de uma boa imagem institucional. No caso das escolas públicas brasileiras, que têm a confiança da população, essa credibilidade se torna um ativo valioso, especialmente porque essas instituições oferecem um serviço de utilidade pública.

A transparência na divulgação dos resultados financeiros e na prestação de contas, tanto para a comunidade quanto para a Secretaria de Educação, é fundamental. Isso está previsto em lei, conforme o Artigo 70 da Constituição Federal, e contribui para a criação de um ambiente de confiança e responsabilidade (BRASIL, 2000).

A escola tem o dever de prestar contas à comunidade sobre a utilização dos recursos financeiros. Isso pode ser efetivado através da publicação de informativos, como um jornal escolar ou outros meios de comunicação, reforçando que quanto mais transparente for a gestão, maior será sua credibilidade. Essa transparência contribui significativamente para a melhoria das relações entre funcionários, gestores e responsáveis, fortalecendo a confiança e o engajamento de todos os envolvidos (SILVA e POWELL, 2013).

Além disso, a rotina administrativa das escolas é frequentemente marcada por processos burocráticos que, com o tempo, podem se tornar ineficientes devido à repetição constante de tarefas. Isso leva à perda de tempo e à diminuição da produtividade entre os colaboradores envolvidos na gestão.

Uma gestão escolar democrática e participativa pode ser uma solução eficaz para esse problema, pois, ao liberar as pessoas de tarefas repetitivas e realocá-las em atividades mais produtivas, é possível obter melhores resultados no Projeto Político Pedagógico (PPP) (SILVA, 2016).

Em relação aos custos, é fundamental identificar e diferenciar os custos fixos das variáveis, monitorando atentamente a movimentação financeira. Os custos que se mantêm constantes ao longo do tempo e aqueles que variam conforme a prestação dos serviços educacionais devem ser tratados separadamente e, quando possível, reduzidos.

Nesse sentido, as escolas, como prestadoras de serviços, enfrentam desafios administrativos e financeiros que, dependendo da situação, podem se tornar problemas significativos (SILVA e POWELL, 2013).

Por fim, a gestão educacional enfrenta a difícil tarefa de equilibrar as diferentes vertentes administrativas e pedagógicas. É essencial que o trabalho pedagógico priorize a qualidade, dado seu impacto direto no desenvolvimento educacional dos estudantes. Simultaneamente, a

administração deve fornecer o suporte necessário para que o desenvolvimento pedagógico ocorra de maneira eficaz e integrada (ARCE, 2018).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de recursos nas escolas públicas desempenha um papel fundamental na construção de um sistema educacional que seja ao mesmo tempo eficaz e equitativo. A forma como esses recursos são administrados impacta diretamente a qualidade do ensino, o desenvolvimento dos alunos, e a capacidade das escolas de atender às necessidades diversas e crescentes de suas comunidades.

Uma gestão eficiente dos recursos financeiros exige planejamento cuidadoso, transparência, e uma abordagem participativa que envolva não apenas os gestores escolares, mas também professores, alunos, e a comunidade local. Isso não só promove uma utilização mais estratégica e racional dos recursos, mas também fortalece a confiança da comunidade no sistema educacional e fomenta um ambiente de corresponsabilidade.

Apesar dos avanços e dos esforços contínuos, ainda existem desafios significativos a serem superados. A desigualdade na distribuição de recursos, a necessidade de uma maior capacitação dos gestores escolares, e a falta de infraestrutura em muitas escolas são questões que precisam ser abordadas de maneira prioritária. Além disso, em um contexto de crescente demanda por uma educação de qualidade, a gestão dos recursos deve ser constantemente revisada e adaptada para garantir que atenda aos objetivos educacionais de forma eficaz e eficiente.

Por fim, é essencial reconhecer que a boa gestão de recursos é um dos pilares fundamentais para o sucesso das políticas educacionais. Ela não só permite a manutenção e melhoria da infraestrutura e dos serviços oferecidos pelas escolas públicas, mas também contribui para a promoção de uma educação que seja verdadeiramente inclusiva e capaz de

proporcionar oportunidades iguais para todos os alunos. A construção de uma educação pública de qualidade, portanto, depende de uma gestão de recursos que seja responsável, inovadora, e comprometida com o desenvolvimento integral de cada estudante.

## REFERÊNCIAS

- ARCE, P.D. É possível a gestão democrática na Rede Municipal de Ensino de São Paulo? Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: PUC, 2018, 99 p.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. 24ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. LDB – Lei nº 9393/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: MEC, 1996.
- BRASIL. Lei nº 10172, de 9 de janeiro de 2001. Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação. Brasília – MEC, 2001. Disponível em: [portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172). Acesso em: 13 ago. 2024.
- BRASIL. Plano diretor da ENEF: Estratégia Nacional de Educação Financeira. 2011. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/pef/port/Estrategia\\_Nacional\\_Educao\\_Financeira\\_ENEF.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/pef/port/Estrategia_Nacional_Educao_Financeira_ENEF.pdf). Acesso em: 16 ago. 2024.
- CURY, C.R.J. A gestão democrática na escola e o direito à educação. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação – Periódico científico editado pela Anpae, v.23, n. 3, 2007.
- D'AQUINO, C. Educação Financeira. O que é educação financeira. 2016. Disponível em: <http://educacaofinanceira.com.br/index.php/escolas/conteudo/513>. Acesso em: 15 ago. 2024.
- DRUCKER, P.F. Introdução à Administração. São Paulo: Pioneira, 1977.
- PARO, V.H. Implicações do caráter político da educação para a administração da escola pública. 1996. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v28n2/a02v28n2.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2024.
- SÃO PAULO. Prefeitura da cidade de São Paulo. Procedimentos para aplicação dos repasses referentes ao Programa de Transferência de Recurso Financeiro – PTRF. Lei nº 13.991, de 10 de junho de 2005. São Paulo: SME, 2005.
- SILVA, A.M.; POWELL, A.B. Um programa de Educação Financeira para a Matemática Escolar da Educação Básica. In: ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO MATEMÁTICA: RETROSPECTIVAS E PERSPECTIVAS, 11, 2013, Curitiba, Anais ... Curitiba: 2013. Disponível em: < [http://sbem.esquiro.kinghost.net/anais/XIENEM/pdf/2675\\_2166\\_ID.pdf](http://sbem.esquiro.kinghost.net/anais/XIENEM/pdf/2675_2166_ID.pdf)>. Acesso em: 17 ago. 2024.
- SILVA, M.A. Atribuições, concepções e trabalho do diretor escolar após 2007. Rev. Diálogo Educ., Curitiba, v. 18, n. 56, p. 253-278, jan./mar. 2018.
- SILVA, R.M. Processo histórico e político da gestão democrática escolar no Brasil. Revista de Educação, Ciências e Matemática v.6 n.2 mai/ago 2016.



Revista **a EVOLUÇÃO** 54 Maio 2018 ISSN 2675-2573

**Percebi a força do teatro com as crianças...**

**Alexandre Gatti**

www.primeiraevolucao.com.br

ABEC INI Crossref

**doi** <https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.54>

**ORGANIZAÇÃO:**  
Manuel Francisco Neto  
Vilma Maria da Silva

**AUTORES(AS):**

André Alves de Albuquerque  
Antônio Raimundo Pereira Medrado  
Fernanda Jaquelina Irineu Holanda  
Francisca Francineuma de Lima  
Graziela de Carvalho Monteiro  
Herbert Madeira Mendes  
Janaina Pereira de Souza  
Jéssica Midori Ninomiya Ribeiro  
Joseneide dos Santos Gomes  
Maria Aparecida da Silva  
Maria de Fátima Costa Rocha  
Maria de Fátima de Brum Cavalheiro  
Mário António Tulumba  
Nelson Marcos Correia Pedro  
Roseli Marcelli Santos De Carvalho  
Rosinalva de Souza Lemes  
Sílvia Harue Yogui  
Simone de Cássia Casemiro Bremecker  
Tavares dos Santos Muhongo  
Viviane de Cássia Araujo  
Wilder Dala Quinjango  
Wivian Linares de Souza



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Platform & workflow by OJS / PKP

[www.primeiraevolucao.com.br](http://www.primeiraevolucao.com.br)

