

# EVOLUÇÃO



**5 ANOS**  
DE PUBLICAÇÃO ININTERRUPTA!



**William Terin**

**A FORÇA DA EXPRESSÃO ANGOLANA**



Filiada à  
**ABEC BRASIL**  
Associação Brasileira de Editores Científicos



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: Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.57>

**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 Chateaufeuf  
José Wilton dos Santos  
Manuel Francisco Neto  
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco  
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 Chateaufeuf  
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto  
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco  
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza  
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo

**Bibliotecária:**

Patrícia Martins da Silva Rede

**Colunistas:**

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins  
Prof. Dr. Isac Chateaufeuf  
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)  
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva  
Prof. Me. José Wilton dos Santos

**Web-edição:**

T.I Lee Anthony Medrado

**Contatos**

Tel. 55(11) 99543-5703  
Whatsapp: 55(11) 99543-5703  
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)  
netomanuefrancisco@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 6, n. 57 (fev. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 158 p. : il. color

**Bibliografia**

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

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

DOI 10.52078/issn2673-2573.rpe.57

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

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Edições **Livro Alternativo**

CNPJ: 28.657.494/0001-09

## 05 EDITORIAL

Antônio R. P. Medrado / Manuel Francisco Neto

## 06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaneuf

## 08 DESTAQUE **WILLIAM TERIN** A força da expressão angolana

## 12 Educação & Literatura

Mirella Clerici Loayza

## 13 Agenda

## 15 POIESIS

J. Wilton

## 17 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins



# ARTIGOS

1. **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA CIDADE EDUCADORA DE SÃO PAULO: O PAPEL DO COORDENADOR, ASSISTENTE DE DIREÇÃO E SUPERVISOR**  
*Andreia Ferreira de Melo Faria* 19
2. **MÚSICA NOS DOCUMENTOS FEDERAIS: VARREDURA DOCUMENTAL**  
*Andréia Novaes Souto Ribeiro* 25
3. **INCLUSÃO ESCOLAR DOS ALUNOS COM NECESSIDADES EDUCATIVAS ESPECIAIS NO ENSINO PRIMÁRIO: POLÍTICAS EDUCACIONAIS DE INCLUSÃO**  
*Antônio Ambriz Camuano* 43
4. **O SIGNIFICADO DA ESCOLA PARA OS PAIS: ABANDONO E NÃO MATRICULAÇÃO ESCOLAR NA COMUNIDADE DE JAMBA YA NGANDZI, MUNICÍPIO DE CHITEMBO, PROVÍNCIA DO BIÉ - REPÚBLICA DE ANGOLA**  
*César Horácio Guelengue Pataca* 49
5. **A PRESENÇA DAS FIGURAS DE SOM EM LETRAS DE MÚSICAS NACIONAIS**  
*Cleia Teixeira da Silva* 57
6. **A EXTREMA POBREZA EM ANGOLA: CONSEQUÊNCIA DA AUSÊNCIA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO SISTEMA DE ENSINO**  
*Constantino Joao Manuel* 65
7. **O APRENDER ATRAVÉS DA ÁREA DO CONHECIMENTO HISTÓRIA**  
*Dameres Floriano Nunes Gonçalves* 73
8. **A IMPORTÂNCIA DOS ELEMENTOS DA NATUREZA NA EDUCAÇÃO INFANTIL**  
*Edneia Machado de Alcântara* 85
9. **APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL COMO GARANTIA DO DESENVOLVIMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DAS EMPRESAS**  
*Edson da Conceição Graça* 91
10. **O RECREIO: TEMPO E ESPAÇO DE INTERAÇÃO E APRENDIZAGEM**  
*Jeneroso João André /Beatriz Pereira* 99
11. **O DESPERTAR PELA LEITURA**  
*Joice Botelho Silva* 107
12. **ENERGIA SOLAR FOTOVOLTAICA: CENÁRIO ATUAL**  
*José Wilton dos Santos* 113
13. **O USO DAS ARTES VISUAIS COMO PRÁTICA DE ENSINO**  
*Josefa Bezerra de Meneses* 123
14. **IMPACTO DA PLANIFICAÇÃO AO ALCANCE DA EXCELÊNCIA EDUCATIVA**  
*Manuel Francisco Neto /Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco* 129
15. **O AMBIENTE ALFABETIZADOR E A CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO: UMA ANÁLISE SOBRE O IMPACTO DOS ESTÍMULOS VISUAIS NO PROCESSO DE ALFABETIZAÇÃO**  
*Mirella Clerici Loayza* 133
16. **A PSICOPEDAGOGIA NA EDUCAÇÃO ESPECIAL: CONTRIBUIÇÕES, DESAFIOS E A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS**  
*Rosinalva de Souza Lemes* 139
17. **TRATAMENTO DESIGUAL AOS PROFESSORES DO ENSINO PRIVADO ANGOLANO**  
*Wilder Dala Quijango* 145

## 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!**

### INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: \_\_\_\_\_



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres





## GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA CIDADE EDUCADORA DE SÃO PAULO: O PAPEL DO COORDENADOR, ASSISTENTE DE DIREÇÃO E SUPERVISOR

ANDREIA FERREIRA DE MELO FARIA<sup>1</sup>

### RESUMO

Este estudo aborda a gestão democrática e participativa no contexto da Cidade Educadora de São Paulo, destacando os papéis e responsabilidades do coordenador, assistente de direção e supervisor nas escolas. O objetivo geral da pesquisa é analisar como essas funções contribuem para a construção de uma gestão educacional que privilegia a participação de todos os envolvidos no processo educativo, promovendo um ambiente mais democrático e inclusivo. Os objetivos específicos incluem a investigação das práticas de gestão adotadas por esses profissionais e a avaliação de como essas práticas impactam o engajamento da comunidade escolar. Os principais resultados indicam que, embora existam desafios relacionados à integração plena da comunidade, as estratégias de gestão participativa têm contribuído significativamente para a construção de um ambiente mais colaborativo, onde a voz de alunos, professores e pais é mais valorizada, resultando em um fortalecimento da cultura de participação e em melhorias no ambiente escolar.

**Palavras-chave:** Participação escolar; Cidade Educadora; Gestão educacional.

### INTRODUÇÃO

A gestão democrática e participativa é um conceito que envolve a promoção de um ambiente de tomada de decisões compartilhadas e colaboração entre todos os membros da comunidade escolar. Em uma cidade educadora como São Paulo, esse modelo de gestão visa a transformação das práticas educacionais, oferecendo a todos, desde alunos até gestores, a oportunidade de influenciar a construção do processo educativo.

O papel do coordenador, assistente de direção e supervisor dentro desse contexto é fundamental, pois são eles os responsáveis por implementar e fomentar uma gestão que seja

inclusiva, promovendo o desenvolvimento de uma cultura educacional mais colaborativa e aberta ao diálogo.

No entanto, a implementação da gestão democrática e participativa enfrenta diversos desafios. A resistência a mudanças por parte de algumas instituições, a falta de formação adequada dos profissionais da educação e a dificuldade em integrar as diferentes esferas da comunidade escolar são obstáculos que dificultam a consolidação desse modelo.

Além disso, a sobrecarga de tarefas e a falta de recursos podem prejudicar a efetividade das ações propostas, gerando um cenário em que as intenções democráticas nem sempre se traduzem em resultados concretos.

<sup>1</sup> Professora de educação Infantil da Prefeitura Municipal de São Paulo e Professora de ensino Fundamental II e Médio de Matemática na Secretaria do Estado de São Paulo. Licenciada em Matemática pela Universidade Camilo Castelo Branco (UniCastelo); em Pedagogia pela Universidade Nove de julho (UNINOVE) e em Artes Visuais pela Universidade Metropolitana de Santos. Pós-Graduada em História, Arte e Educação nos Museus Paulista pela Faculdade Casa Branca.

Justifica-se, portanto, a importância de discutir o papel específico de profissionais como o coordenador, assistente de direção e supervisor na construção desse processo. Compreender como esses atores podem colaborar de maneira eficaz para o fortalecimento da gestão democrática e participativa é essencial para criar um ambiente educativo mais justo, inclusivo e eficiente. Além disso, o aprofundamento dessa temática possibilita uma análise crítica sobre as práticas atuais e os ajustes necessários para alcançar uma educação mais alinhada aos princípios de participação e diálogo.

Os objetivos deste estudo são, de maneira geral, analisar o papel do coordenador, assistente de direção e supervisor na implementação da gestão democrática e participativa nas escolas de São Paulo, especificamente no contexto da cidade educadora. Os objetivos específicos envolvem: identificar as principais ações desses profissionais no fortalecimento da gestão democrática, examinar os desafios que enfrentam na aplicação de práticas participativas e propor estratégias que possam ser adotadas para melhorar a eficácia dessa gestão dentro das escolas.

### **A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA CIDADE EDUCADORA DE SÃO PAULO: O PAPEL DO COORDENADOR, ASSISTENTE DE DIREÇÃO E SUPERVISOR ESCOLAR**

O supervisor escolar desempenha um papel essencial dentro da gestão educacional, complementando as responsabilidades do coordenador pedagógico. A supervisão é entendida como um processo de orientação e monitoramento, com uma visão panorâmica das ações educacionais. Ele tem a responsabilidade de liderar processos, ouvir as demandas da comunidade escolar, orientar tanto os educadores quanto a gestão escolar, e coordenar diversas atividades voltadas para o desenvolvimento educacional (BRASIL, 2012).

Segundo o PL nº 4.106/2012, suas atribuições incluem a supervisão do

cumprimento do calendário letivo, orientação pedagógica aos professores, coordenação de capacitações e atualização profissional e o acompanhamento contínuo do desempenho dos alunos.

Entre seus desafios, o supervisor enfrenta a complexidade de gerenciar múltiplas tarefas, sendo responsável não só pela supervisão do conteúdo pedagógico, mas também pelo apoio aos docentes em momentos de dificuldade, buscando sempre o aprimoramento do ambiente educacional (LIBÂNEO, 2002).

A resistência às mudanças e a falta de recursos são obstáculos frequentes que dificultam a implementação de uma gestão mais eficaz. Além disso, a sobrecarga de trabalho e as limitações no processo de formação contínua dos profissionais podem prejudicar o alcance das metas estabelecidas.

A relevância de discutir as funções do supervisor reside na necessidade de compreender o impacto que ele exerce como mediador, facilitador e articulador dentro da escola. A gestão democrática depende de profissionais bem capacitados e comprometidos com a transformação do ambiente educacional, atuando não apenas como gestores, mas como agentes de mudança e de incentivo ao desenvolvimento de todos os membros da escola. Dessa forma, sua função de promover reflexões sobre as práticas pedagógicas e garantir uma gestão inclusiva se torna central para a melhoria da qualidade educacional (FERREIRA, 1993).

Já o coordenador pedagógico tem como função primordial a formação contínua dos educadores, desempenhando papel fundamental na organização pedagógica da escola. Ele não apenas auxilia no desenvolvimento de práticas pedagógicas, mas também promove um ambiente de reflexão e melhoria contínua das metodologias utilizadas pelos professores.

De acordo com Archangelo (2003), a função de coordenação exige preparação

emocional e profissional para lidar com as expectativas projetadas sobre o cargo, sejam elas positivas ou negativas. O coordenador é, portanto, um facilitador da aprendizagem, promovendo discussões e propondo soluções para os problemas enfrentados na prática pedagógica.

Contudo, as diversas responsabilidades do cargo, como o atendimento a pais e alunos e o acompanhamento da execução de planejamentos pedagógicos, frequentemente fazem com que o coordenador se sobrecarregue, prejudicando sua capacidade de implementar ações voltadas para a formação contínua (LIMA, 2007).

A falta de tempo e a centralização de tarefas em algumas instituições contribuem para essa dificuldade. Entretanto, é essencial que o coordenador desenvolva momentos de reflexão e formação para que os professores possam discutir suas práticas pedagógicas de forma coletiva e as Jornadas de Formação, práticas comuns em muitas redes de ensino (ORSOLON, 2002).

A justificativa para o estudo das funções do coordenador pedagógico está na necessidade de redefinir sua atuação, alinhando-a às novas exigências de um perfil mais colaborativo e voltado para a gestão democrática. É necessário que o coordenador tenha um papel mais focado em estratégias de gestão, visando à melhoria do ambiente escolar e ao fortalecimento das relações pedagógicas. O trabalho em equipe, a valorização das discussões pedagógicas e a gestão de processos formativos são essenciais para o sucesso de sua atuação (BOCCIA e DABUL, 2015).

O assistente de direção tem um papel crucial na gestão escolar, sendo um dos principais colaboradores da direção na administração do cotidiano escolar. Sua atuação vai além das funções administrativas, pois envolve também o apoio pedagógico e a mediação de conflitos dentro da comunidade escolar.

Os assistentes de direção, especialmente nas escolas da Prefeitura Municipal de São Paulo,

têm a responsabilidade de gerenciar tarefas burocráticas, como a organização de documentos e o acompanhamento das atividades escolares, o que permite à direção concentrar-se em questões pedagógicas e estratégicas. Esse suporte administrativo é essencial para o bom funcionamento da instituição (SILVA e CONSTANTIN, 2020).

Além das atribuições administrativas, o assistente de direção também desempenha um papel relevante no campo pedagógico, colaborando na implementação de projetos educacionais, organização de eventos escolares e na promoção de atividades extracurriculares. Essas iniciativas são importantes para garantir que os alunos tenham acesso a uma educação ampla e diversificada. O assistente também atua como mediador entre a escola e a comunidade, ajudando a resolver conflitos e garantindo que todos os envolvidos no processo educativo se sintam ouvidos e respeitados (SILVA, 2016).

O reconhecimento da importância do assistente de direção é fundamental para garantir a qualidade do ambiente escolar. Sua atuação eficaz contribui diretamente para o desenvolvimento dos alunos e para a melhoria da qualidade educacional. Em resumo, o assistente de direção desempenha um papel multifacetado que envolve desde o suporte administrativo até o acompanhamento pedagógico e a mediação de relações, sendo essencial para o sucesso da gestão escolar.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA NO AMBIENTE ESCOLAR**

No final da década de 1980, o Brasil viveu uma mudança política importante. A ditadura militar, iniciada em 1964, chegou ao fim, restaurando aos cidadãos brasileiros o direito à liberdade de expressão. Isso deu início a uma nova configuração política, com ênfase na participação da sociedade, tanto na escolha de seus representantes quanto na tomada de decisões políticas, estabelecendo de forma plena a democracia no país (GERMANO, 2000).

No âmbito educacional, o conceito de gestão democrática surgiu como uma resposta à necessidade de romper com a cultura de nomeações políticas para cargos de confiança, a fim de evitar a centralização do poder e a interferência das autoridades executivas e das Secretarias de Educação nas decisões escolares (SILVA, 2016).

Esse modelo de gestão foi formalmente integrado ao sistema educacional brasileiro pela Constituição de 1988, que, em seu artigo 206, inciso VI, propôs um novo modelo de administração das escolas públicas. Na década de 1990, a discussão sobre gestão democrática nas escolas ganhou maior visibilidade:

Diversos eventos como congressos, seminários e fóruns foram realizados no país, com o objetivo de esclarecer e aplicar o novo modelo de gestão. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, nº 9394/96) consolidou a gestão democrática como um princípio fundamental para as escolas públicas. O artigo 3º da LDBEN estabelece que: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: (...) VIII - gestão democrática do ensino público, conforme esta Lei e a legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, s/p.).

A Constituição Federal de 1988, a LDBEN e os Projetos Políticos Pedagógicos das escolas pressupõem a construção de relações que promovam a integração, cooperação e participação de todos os envolvidos, requerendo propostas elaboradas de forma coletiva.

Para Barros (2009), a gestão democrática deve enfatizar que a administração escolar precisa integrar os esforços da comunidade, garantindo que o Plano Político Pedagógico seja desenvolvido de maneira colaborativa, valorizando a opinião de todos os membros e priorizando a qualidade da educação, o que fortalece os conselhos escolares.

Dessa maneira, a gestão democrática nas escolas facilita um ambiente participativo e cooperativo, essencial para o avanço da educação de qualidade e o fortalecimento da

cidadania. Ela assegura que a escola tenha autonomia para elaborar e gerenciar seus próprios planos, programas e projetos.

Essa autonomia administrativa contribui para a eliminação de decisões tomadas de fora da escola por pessoas alheias à sua realidade, permitindo que a comunidade escolar participe ativamente do processo democrático e se distancie da cultura centralizadora e não participativa que muitas vezes permeia a gestão escolar (DOURADO et al., 2006, p.5).

O novo modelo de gestão precisou ser adaptado pelas escolas, regulamentando as atividades administrativas, financeiras, pedagógicas e sociais, em conformidade com a legislação vigente e interagindo com a comunidade. Silva (2018) destaca que a gestão escolar envolve aspectos múltiplos que precisam ser geridos de acordo com as normativas, mas com um olhar atento para as necessidades da comunidade.

Com a criação do Plano Nacional de Educação, a meta de implementar a gestão democrática nas escolas foi estabelecida, com a exigência de que os sistemas de ensino criassem regulamentos que garantissem a participação ativa da comunidade, além de assegurar a autonomia administrativa e pedagógica (BRASIL, 2001).

Nesse processo, destaca-se a importância dos conselhos escolares, compostos por membros da comunidade, que desempenham papel crucial na implementação da gestão democrática (SILVA, 2016).

Dentro desse modelo, as decisões sobre as diretrizes da escola devem ser discutidas e acordadas pelo coletivo. O papel da gestão escolar é garantir que todos os membros da comunidade escolar tenham autonomia, participação, transparência, responsabilidade e ética na tomada de decisões. O Ministério da Educação e Cultura (MEC) tem dado prioridade à formação de gestores escolares, reconhecendo que a qualidade da Educação Básica está intrinsecamente ligada à atuação desses profissionais.



Uma gestão democrática, que se preocupa com a articulação entre forma e conteúdo, deve estar em sintonia com os interesses sociais, alinhando os objetivos educacionais ao desenvolvimento de uma educação transformadora. Segundo Paro (1996, p. 151), “a educação não deve ser vista apenas como um processo produtivo, mas como uma atividade que visa a formação de uma consciência crítica e o desenvolvimento de habilidades que atendem aos interesses sociais mais amplos”.

As práticas de gestão democrática não se limitam à administração, mas influenciam a organização das rotinas escolares e as práticas educativas, abrangendo toda a escola. A participação da comunidade escolar é fundamental para garantir que a gestão e a qualidade do ensino sejam constantemente aprimoradas de maneira democrática (LIBÂNEO, 2015).

No entanto, Mendonça (2001) aponta diversos obstáculos à implementação da gestão democrática, como a interferência política, processos administrativos burocráticos excessivos e a presença de práticas autoritárias na gestão escolar.

É essencial que a comunidade escolar compreenda o processo de democratização para que ele seja efetivamente aplicado. A participação ativa da comunidade facilita a organização das atividades escolares e contribui para a democratização das relações de poder dentro da escola. Como destaca Gadotti (2004, p. 16), a maior proximidade entre os diferentes membros da comunidade escolar fortalece o acompanhamento da educação oferecida e estimula um maior envolvimento com a escola.

Freire (1995, p. 91) também aborda a necessidade de que a escola se torne um espaço acolhedor que promova práticas democráticas, como ouvir, respeitar, tolerar e acatar as decisões da maioria, mas também garantir o direito de quem discorda de expressar sua opinião.

Por fim, a pesquisa indica que, no contexto da gestão democrática, a administração

escolar deve engajar toda a comunidade. O desenvolvimento do ensino, a tomada de decisões e a qualidade da educação devem ser frutos de um esforço coletivo, que valoriza a participação de todos os envolvidos, especialmente no fortalecimento dos conselhos escolares. No entanto, as mudanças nas políticas públicas educacionais e a descontinuidade das diretrizes educacionais provocam desafios à implementação de uma gestão democrática, impactando, entre outros aspectos, a formação e a participação efetiva dos membros do conselho escolar.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática não deve ser apenas uma formalidade, mas um compromisso real com a qualidade da educação e com a valorização da autonomia das escolas, permitindo que elas possam elaborar e executar seus próprios projetos de forma articulada com a comunidade.

Apesar dos desafios, a gestão democrática tem mostrado resultados positivos, especialmente no fortalecimento da cidadania e na melhoria das práticas educacionais. A formação contínua dos gestores e a conscientização sobre a importância da participação de todos são fundamentais para garantir que a escola se torne um espaço de real transformação social. Assim, é necessário que todos os envolvidos, desde os gestores até a comunidade, compreendam seu papel no processo e trabalhem juntos para superar as barreiras e promover uma educação pública de qualidade, mais inclusiva e justa.

Portanto, a gestão democrática nas escolas é um processo contínuo de aprendizado e adaptação. Para que a educação pública atenda às reais necessidades da sociedade, é imprescindível que a comunidade escolar se una em torno de objetivos comuns, promovendo um modelo de gestão que seja verdadeiramente democrático e capaz de fomentar a construção de um ambiente educacional mais humanizado e eficiente.

Já a Cidade Educadora de São Paulo, ao adotar o modelo de gestão democrática, propõe uma abordagem educacional que visa fortalecer a participação de todos os membros da comunidade escolar no processo de tomada de decisões. A transformação no modelo de gestão envolve não só a busca pela qualidade educacional, mas também o empoderamento das pessoas dentro da escola, promovendo um ambiente mais participativo e colaborativo.

Nesse contexto, o papel dos supervisores, coordenadores pedagógicos e assistentes de direção é essencial para a implementação eficaz dessa gestão democrática, pois são esses profissionais que desempenham funções-chave na articulação e no suporte às práticas educacionais.

Embora o modelo de gestão democrática da Cidade Educadora de São Paulo tenha mostrado avanços importantes na construção de um ambiente escolar mais participativo e inclusivo, ainda existem desafios a serem superados. A resistência a mudanças, a burocracia excessiva e as dificuldades de articulação entre os diferentes segmentos da escola podem dificultar a implementação plena do modelo. No entanto, a atuação integrada e colaborativa dos supervisores, coordenadores pedagógicos e assistentes de direção é um dos caminhos mais eficazes para enfrentar esses desafios, fortalecendo o papel da escola como um espaço de transformação social.

É fundamental que esses profissionais se engajem de maneira ativa na construção de um ambiente escolar que, além de oferecer uma educação de qualidade, seja também um reflexo da participação cidadã, contribuindo para a formação de uma sociedade mais justa e igualitária. Assim, a Cidade Educadora de São Paulo, ao integrar e valorizar esses papéis dentro da escola, não apenas contribui para a melhoria da educação, mas também para a construção de uma cultura democrática, onde todos se sentem parte do processo e responsáveis pelos resultados alcançados.

## REFERÊNCIAS

- ARCHANGELO, A.G. O coordenador pedagógico e o entendimento da instituição. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho (orgs.). O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. São Paulo: Loyola, 2003.
- BARROS, L.A.M. Gestão Democrática Escolar. 2009. Disponível em: [http://repositorio.roca.utfpr.edu.br:8080/jspui/bitstream/1/3513/1/LD\\_EJA\\_I\\_2013\\_15.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br:8080/jspui/bitstream/1/3513/1/LD_EJA_I_2013_15.pdf). Acesso em: 04 fev. 2025.
- BOCCIA, M.B.; DABUL, M.R. (org.). Gestão Escolar: práticas e reflexões. São Leopoldo: Oikos, 2015.
- BRASIL. Lei nº 010172, 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.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf). Acesso em: 01 fev. 2025.
- BRASIL. Projeto de Lei 4.106, de 2012. Regulamenta o exercício da profissão de Supervisor Educacional, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=549345>. Acesso em: 01 fev. 2025.
- DOURADO, L.F; MOARES, K.N. de; OLIVEIRA, J.F. Conselho Escolar e Autonomia: participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola. Belo Horizonte: UFG, 2006, p. 1-6.
- FERREIRA, N.C. (org). Supervisão Educacional para uma escola de qualidade. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 167-182.
- FREIRE, P. Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar. Olho D'água. 6. ed., 1995.
- GADOTTI, M. Escola Cidadã. São Paulo: Cortez, 2004.
- GERMANO, J.W. Estado Militar e Educação no Brasil: 1964-1985. São Paulo: Cortez, 2000.
- LIBÂNEO, J.C. Pedagogia e pedagogos para quê? 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- LIMA, P.G.; SANTOS, S.M. dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. Educere et educare: Revista de Educação, v. 2, n. 4, p. 77-90, jul./dez. 2007. Disponível em: site. Acesso em: 01 fev. 2025.
- ORSOLON, L.A.M. O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Orgs). O Coordenador Pedagógico e o Espaço de Mudança. São Paulo: Loyola, 2002.
- 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: 05 fev. 2025.
- 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.
- SILVA, S.A.C. da; CONSTANTIN, P.R.P.C. As atribuições da direção escolar na rede municipal de educação de São Paulo. Cadernos da Fucamp, v.19, n.39, p.97-108/2020.



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

**AUTORES(AS):**  
Andreia Ferreira de Melo Faria  
Andréia Novaes Souto Ribeiro  
António Ambriz Camuano  
César Horácio Guelengue Pataca  
Cleia Teixeira da Silva  
Constantino João Manuel  
Damares Floriano Nunes Gonçalves  
Edneia Machado de Alcântara  
Edson da Conceição Graça  
Jeneroso João André / Beatriz Pereira  
Joice Botelho Silva  
José Wilton dos Santos  
Josefa Bezerra de Meneses  
Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda  
Caneca Gunza Francisco  
Mirella Clerici Loayza  
Rosinalva de Souza Lemes  
Wilder Dala Quijango

**doi** <https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.57>



Em parceria com:



Indexadores: \_\_\_\_\_



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres

