



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO (FAE)
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**RELAÇÕES DE TRABALHO: OS LIMITES E POSSIBILIDADES
DO GESTOR COMO INCENTIVADOR DA EQUIPE DOCENTE**

MARIA INÊS JACINTO SILVA

BELO HORIZONTE, 2013

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO (FAE)
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**RELAÇÕES DE TRABALHO: OS LIMITES E POSSIBILIDADES
DO GESTOR COMO INCENTIVADOR DA EQUIPE DOCENTE**

Trabalho apresentado como requisito necessário para a conclusão do Curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Mestra Ângela Carmem Abreu Fraga Fonseca do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2013

RESUMO

Este estudo objetiva analisar o conjunto de ações que devem ser tomadas pelo gestor em seu processo de atuação para incentivar a equipe docente quanto ao desempenho das suas funções. Assevera-se que o gestor é aquele que administra situações que interferem nos resultados e no trabalho da escola. Por conseguinte, o trabalho de gestão educacional representa um desafio, uma vez que além de realizar ações ligadas à parte burocrática e legal, também cabe ao gestor incentivar os professores e contribuir para o processo contínuo de formação. Nesta perspectiva, esta análise conceitua o que é liderança e a importância para as relações no trabalho. Apresenta discussões sobre a gestão escolar e a evolução das atividades desenvolvidas pelo gestor, entre elas, o ato de incentivar a equipe docente em prol de uma educação de qualidade. Nas discussões tecidas ao longo desta análise, procura-se, a partir da descrição de vivências escolares na Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas, do município de Nova Serrana/MG e do levantamento bibliográfico, debater sobre a integração que o gestor escolar deve possuir com os docentes e a comunidade escolar a fim de concretizar as metas contidas no Projeto Político Pedagógico.

Palavras chave: Gestão Escolar, Incentivo, Liderança.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	4
1 O PRINCÍPIO DO INCENTIVO E O GESTOR ESCOLAR.....	5
1.1 Uma experiência de gestão e suas possibilidades na Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas.....	8
CONCLUSÃO.....	11
REFERÊNCIAS.....	13
ANEXO: Projeto Político Pedagógico.....	14

INTRODUÇÃO

Esta análise objetiva refletir sobre o papel que o gestor escolar exerce enquanto profissional que lidera o processo pedagógico das escolas e como mobilizador da equipe docente. Dessa maneira, o estudo desenvolvido procurou responder ao seguinte questionamento: _ No atual contexto educacional, como deve atuar o gestor escolar para que este profissional desenvolva um conjunto de ações de incentivo à equipe docente pela busca de melhores resultados no processo de ensino-aprendizagem?

Justifica-se a realização dessa análise, a partir da compreensão de que a gestão escolar vem sofrendo modificações através dos tempos. O que se constituía em uma função voltada para o controle e inspeção do processo, desloca-se para um trabalho mais complexo, uma vez que suas responsabilidades agora assumem a formação e a orientação e o acompanhamento do trabalho pedagógico dos professores em serviço, exigindo um novo perfil para o profissional que assume tal cargo. Por conseguinte, a análise crítica sobre as argumentações existentes em torno do assunto permitiu um aprofundamento sobre as funções que o gestor desenvolve no ambiente escolar quando este assume o papel de líder frente à equipe pedagógica. Entre tais funções, pode-se destacar o zelo pelo patrimônio público da escola, o compromisso com a manutenção de um ensino de qualidade na instituição e a responsabilidade pela liderança do grupo em torno de metas que visem satisfazer necessidades da comunidade na qual a escola está inserida. Destaca-se que a ação do gestor, enquanto líder democrático, envolve sua atuação ativa na constituição de Conselhos Escolares, conforme afirma-se no Projeto Político Pedagógico - PPP da escola em estudo.

A autonomia da unidade escolar e a democratização da educação, e conseqüentemente a construção da gestão democrática, exigem a participação dos diferentes segmentos. Para tanto, as formas de escolha e a implantação ou consolidação de Conselhos Escolares e de outras instâncias de participação constituem passo importante para a democratização dos processos decisórios (PPP, ESCOLA MUNICIPAL PROFESSORA ELIANA FRANCISCA DE FREITAS, p. 45)

De acordo com esse aspecto, são feitas considerações sobre os limites e as possibilidades que o gestor escolar possui enquanto incentivador da equipe docente a partir da descrição de vivências que a autora teve como gestora da Escola Municipal Eliana Francisca de Freitas, do município de Nova Serrana/MG.

1 O PRINCÍPIO DO INCENTIVO E A AÇÃO DO GESTOR ESCOLAR

A motivação é um tema muito estudado dentro de gestão de pessoas e, no caso das escolas trata-se de um aspecto muito importante de ser debatido, uma vez que, o sucesso do processo de ensino e aprendizagem, depende primeiramente do quão envolvidos os profissionais se encontram com seu trabalho. É preciso que as escolas, na figura de seus gestores, invistam no processo de incentivo aos professores, tal aspecto é essencial para as relações humanas no interior da escola. Conforme afirma Silva (2013), nota-se a diferença entre incentivo e motivação.

Incentivo é tudo que vem de fora e interfere em mim para que possa fazer algo, então faço alguma coisa. Motivação é tudo que coloco em mim, para modificar o meio onde atuo. Uma pessoa tocada a incentivo parece um carro que você enche o tanque e ele vai rodar até que o combustível acabe (SILVA, 2013, p.1)

Observando-se essa diferenciação, o gestor deve oferecer formas para que a equipe de trabalho na escola desenvolva motivação para um trabalho de qualidade, isso envolve trabalhar em prol de objetivos comuns e, conseqüentemente, desenvolver uma gestão democrática. De acordo com as argumentações de Gonçalves e Carmo (2001, p. 31) a gestão democrática pode ser entendida como um processo no qual o gestor assume a responsabilidade por ações concretas no ambiente escolar, mas de forma na qual a equipe é mobilizada a participar do processo.

Observa-se que, de acordo com reflexões contemporâneas, o termo liderança remonta às relações interpessoais que se efetivam no ambiente de trabalho. Neste sentido, é neste ponto que o diretor escolar deve atuar, dentro de seu papel de líder por meio da valorização do profissional do magistério, considerando suas qualidades, oferecendo um ambiente harmônico para o trabalho, aprendendo a ouvir a equipe e aperfeiçoar-se sempre de modo que o ensino na instituição seja de qualidade (NAVARRO, 2006).

O processo de liderança não envolve a autocracia, um líder não deve perceber os participantes de seu grupo apenas como pessoas que aceitam e cumprem o que foi determinado. Gardner (2005, p.85) afirma que “os líderes mais eficazes são aqueles que sabem ouvir o grupo, aceitar suas críticas e sugestões e que também apresentam um elevado grau de persuasão, capaz de mudar mentes”. Pode-se perceber que o líder necessita ouvir o grupo ao qual pertence, saber administrar as atividades de acordo com o perfil manifestado por este grupo e também coordenar a todos rumo a um objetivo comum que, no caso específico é a melhoria da qualidade do ensino.

Sobre esse ponto de administração autocrática, Gonçalves e Carmo (2001) afirmam que ocorre um processo de descentralização do poder dentro das escolas para a tomada de decisões. O poder não está nas mãos do diretor, mas este profissional deve assumir a responsabilidade em coordenar a equipe para assegurar a participação nas decisões. Nisso, consiste a liderança democrática. A busca de melhoria continua em todos os aspectos educacionais implica em resultados em conjunto de todos os envolvidos.

Gardner (2005), ao realizar uma abordagem sobre o processo de liderança no interior das escolas, afirma que:

Atualmente as mudanças que ocorrem na sociedade são refletidas no interior da escola e, a todo tempo exigem adaptações seja no campo administrativo ou pedagógico. Tal fato conduz a uma reestruturação dos papéis até então desempenhados pelos diferentes profissionais, principalmente aqueles que exercem funções de liderança. (GARDNER, 2005, p. 86)

Ao discutir sobre esse assunto, Freitas (2003, p. 16), reflete que “liderar instituições educativas, num mundo com rápido desenvolvimento científico e tecnológico, grandes dificuldades econômicas, políticas e sociais, é uma atividade complexa”. No caso, da atividade de gestão escolar, pode-se dizer que a complexidade da função encontra-se no fato de o gestor ser o líder de líderes.

Para que o gestor escolar tenha realmente esse perfil de líder junto ao quadro de professores, é preciso que ele tenha em mente algumas ideias, que são aqui destacadas, conforme afirma Alarcão (2004):

A instituição é constituída por pessoas em desenvolvimento pessoal e profissional; o desenvolvimento humano, individual e coletivo, é a pedra de toque para o desenvolvimento organizacional; a liderança estratégica, baseada numa visão partilhada da escola, num pensamento sistêmico e no diálogo, é de importância capital. A resolução cooperativa dos problemas é fator de aprendizagem e de coesão organizacional. A linguagem como expressão do pensamento crítico e fator de conscientização, aumenta o nível de empenho. (ALARCÃO, 2004, p. 47)

Cabe ao profissional que lidera a equipe pedagógica adaptar-se, avaliar e reavaliar atitudes, procurando em paralelo com a equipe, soluções para os problemas inesperados.

O líder educacional do século XXI é aquele que transpõe não só suas próprias amarras, mas também os muros de sua instituição, rompe as barreiras das diferenças, estabelece parcerias, contribuindo para a construção de um ambiente que eduque todos os seus liderados, seus parceiros e a comunidade em geral. (FREITAS, 2003, p. 19).

Observa-se, portanto, que o gestor é o responsável pela articulação dos saberes dos professores e sua relação com o Projeto Político Pedagógico da escola, constituindo-se como uma referência para o grupo. Nesse sentido, o respeito a uma gestão democrática consiste no gestor assumir efetivamente a presidência dos conselhos existentes no interior da escola. Entre tais conselhos cita-se o Colegiado Escolar e o Conselho de Classe. Em trechos extraídos do PPP da escola, percebe-se os seguintes aspectos sobre tais instâncias:

O Colegiado Escolar tem funções de caráter deliberativo e consultivo nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da escola. (PPP, 2013, p. 23). O Conselho de Classe avaliar o desempenho de cada aluno nas atividades escolares desenvolvidas no bimestre, identificando as necessidades específicas de cada aluno e providenciando o encaminhamento necessário. (PPP, 2013, p. 44)

Em ambas essas instâncias, o gestor escolar assume a liderança do processo e, tanto em aspectos administrativos (Colegiado Escolar), quanto pedagógicos (Conselho de Classe), compactua com os representantes dos diversos segmentos escolares (pais, professores, supervisores) sobre as melhores ações a serem tomadas em prol da instituição. Cabe ressaltar que, o responsável pela tomada de decisão é o gestor, porém ele considera o posicionamento do grupo ou de seus representantes para tal. Defende-se que, um incentivo muito importante para que os profissionais se sintam motivados é inseri-los de forma ativa no processo de tomada de decisão e respeitar suas ideias.

Para ser uma referência e assumir definitivamente o processo de liderança motivacional, o gestor precisa tratar seus professores como pessoas e a necessidade que existe na competência de cada uma delas para atingir seus objetivos, ou seja, elas são a garantia de obter um diferencial da escola e garantir a eficácia do processo de ensino e aprendizagem. A estratégia que deve ser utilizada pelo gestor no processo de motivação deve promover o reconhecimento do valor de cada pessoa, fazer com que sintam sua importância e utilidade pessoal no trabalho, além de buscar, de forma muito especial, a satisfação das suas necessidades no ambiente de trabalho.

1.2 Uma experiência de gestão e suas possibilidades na Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas

Destaca-se que a gestão baseada na participação envolve o incentivo ao trabalho em equipe. O gestor escolar deve se impor menos e ouvir mais as sugestões e necessidades do grupo. Nesse sentido, pode-se perceber que Gonçalves e Carmo (2001, p. 34) afirmam que os gestores têm que aprender a

a superar o medo de ser julgado e ainda de perder alguns privilégios; a de ter de conviver com ideias diferentes ou contraditórias às suas e a de conter sua tendência mais ou menos individualista ao tomar decisões. Compreender a importância das diferenças de ideias entre os membros da equipe e buscar sempre um senso comum é a melhor forma de valorizar o trabalhador do ensino.

Hoje, a tendência é fazer com que todas as pessoas, em todos os níveis da escola, não sejam reduzidas simplesmente a executores de suas tarefas. Além de executar as tarefas, cada pessoa deve conscientizar-se de que ele deve ser o elemento de diagnóstico e de solução de problemas para obter uma melhoria contínua de seu trabalho dentro da organização. E é assim que crescem e se solidificam as escolas bem sucedidas.

Navarro (2006) ao realizar algumas considerações sobre o processo de valorização do profissional de ensino, afirma que é preciso ocorrer um redimensionamento da concepção de educador. Isso envolve um reconhecimento da identidade do professor, ele deve se sentir parte do processo, se sentir incluído nas decisões e com isso construir sua identidade junto à instituição na qual trabalha.

No caso específico da escola, se os professores estiverem desmotivados, farão uso limitado de sua capacidade, o que poderá conseqüentemente resultar em perdas e frustrações ao processo educativo como um todo. Portanto, torna-se relevante no campo da educação, conhecer alguns aspectos que levam as pessoas a se sentirem motivadas ou desmotivadas no ambiente interno da organização, isso conduz os líderes, representados aqui pelo gestor escolar, a poder intervir com intuito de aumentar os níveis de eficácia do trabalho pedagógico.

A maioria dos funcionários da Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas são pessoas que moram em outras cidades; inclusive o corpo docente. É perceptível a forma como eles contribuem, cooperando entre si, para um bom

relacionamento além dos muros da escola. Essa relação compreende a construção da identidade e da personalidade. Apesar dos diferentes níveis de convivência e cultura, a interação saudável entre os mesmos proporciona um nivelamento de valores e conhecimento. A forma como reagem, interagem, suas ações, atitudes e emoções permitem o conhecimento melhor dos outros e de nós mesmos.

O ambiente de trabalho é permeado pela heterogeneidade de ideias e, em virtude da discordância de integrantes da equipe de trabalho sobre a condução de processos tanto a nível pedagógico quanto administrativo, necessariamente surgem os conflitos pela divergência de pensamento. Na escola, o processo de resolução de conflitos acontece sempre por meio do diálogo, preconizando o que a maioria da equipe acredita ser o melhor caminho a ser traçado, e mostrando à minoria sobre os motivos que conduzem o gestor a tomar tal decisão.

Cabe ao gestor valorizar as habilidades e competências dos docentes e discentes através de atitudes que proporcionam a sensação de bem-estar dentro da escola. As reuniões pedagógicas de Módulo II com os professores tem sido relevantes, pois possibilitam o debate e sugestões que visam contribuir diretamente com a melhoria da satisfação com o trabalho desenvolvido em um aspecto geral, com os alunos e demais profissionais da escola. A forma como reagem, interagem, suas ações, atitudes e emoções permitem o conhecimento melhor dos outros e de si próprio.

Assim sendo, a escola, percebida como uma organização, depende de pessoas para proporcionar o necessário planejamento e organização a fim de dirigi-la e controlá-la dando-lhes suporte para atingirem um nível de sucesso contínuo. Portanto, justifica-se a relevância deste estudo, no intuito de apresentar aos especialistas em educação, a importância de um profissional que detenha habilidades de liderança no cenário da escola e que motive a equipe na busca de melhores resultados.

CONCLUSÃO

Esta análise permitiu compreender que o gestor escolar trata-se de um profissional que se ocupa do processo de coordenação administrativa e pedagógica das instituições de ensino, portanto, o conjunto de funções desempenhadas por esse profissional já o coloca numa posição de liderança, que, por si só, não faz com que se comporte como um líder democrático. Assim, para que o gestor desempenhe suas funções de líder segundo uma perspectiva democrática, é necessária uma reconfiguração das relações interpessoais que acontecem no interior da escola. Trata-se de uma situação complexa na qual o grupo deve ser ouvido e as sugestões feitas devem ser adaptadas para melhoria da eficácia do processo pedagógico da escola.

A revisão de argumentos sobre o assunto possibilitou compreender que o fato de o cargo de gestor ser colocado hierarquicamente superior ao cargo de professor, não faz deste um líder. Para isto é preciso que o profissional responsável pela gestão educacional reúna uma série de características que envolvem a coordenação, organização, planejamento e gestão da equipe como um todo. Pode-se dizer que o cargo de gestor e, consecutivamente a eficácia do gestor, dependem de seu grau de relacionamento com a equipe de trabalho.

O papel dos líderes no cenário educativo atual é identificar e satisfazer as necessidades das pessoas envolvendo-as nas situações de trabalho. Portanto, como líder do grupo de professores, é muito importante que o gestor tenha a capacidade de compreender o comportamento dos membros de seu grupo. A partir do momento que conhecer com precisão, o tipo de carência ou necessidade expressa pelos professores, terá maiores condições de desenvolvimento de um trabalho em equipe, em que exista maior eficácia na sua atuação, bem como contribua efetivamente para melhoria do processo de desempenho de suas funções.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, I. **Do olhar supervisoivo ao olhar sobre supervisão**. In: **Supervisão pedagógica: princípios e práticas**. 4. ed. Campinas: 2004, p. 11-55.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FREITAS, K. S. **Liderança educacional**. Gerir. Salvador: UFBA, v. 9 n. 33, p. 13-43, set./out. 2003.

GARDNER, H. **Mentes que mudam: a arte e a ciência de mudar as nossas idéias e as dos outros**. Porto Alegre: Artmed/ Bookman, 2005.

GONÇALVES, Jussara dos Santos; CARMO, Raimundo Santos. **Gestão Escolar e o Processo de Tomada de Decisão**. UNAMA: 2001. Disponível em: <www.nead.unama.br/site/bibdigital/.../Gestao_Escolar.pdf>. Acesso em: 30 out 2013.

NAVARRO, Ignez Pinto .**O diretor, o Conselho Escolar e a gestão democrática na escola**.2006. Disponível em: moodle3. mec.gov.br/ufmg. Acesso em 30 out 2013.

SILVA, Luiz Antônio. **Diferenças entre incentivo e motivação**. 2013. Disponível em: <http://www.diferencaentre.com.br/diferenca-entre-incentivo-e-motivacao>. Acesso em 12 nov 2013.

SPRITZER, Nelson. **Pensamento e mudança: um guia para excelência pessoal**.11.ed.Porto Alegre: L&PM, 1998.

ANEXO: PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO (FaE)
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO
UM CAMINHO QUE SE CONSTRÓI**

**HERMELINDA APARECIDA DE OLIVEIRA
LISANDRA APARECIDA DOS SANTOS BUENO
MARIA INÊS JACINTO SILVA
PATRÍCIA DIAS DA SILVA RAPOSO**

BELO HORIZONTE, 2013

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO (FaE)
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO
UM CAMINHO QUE SE CONSTRÓI**

Projeto Político Pedagógico apresentado como requisito necessário para conclusão das atividades desenvolvidas na Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação do Professor Anderson Ribeiro do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2013

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
1 FINALIDADES DA ESCOLA.....	6
2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	9
3 CURRÍCULO	14
4 TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES	17
5 PROCESSOS DE DECISÃO.....	20
6 RELAÇÕES DE TRABALHO.....	24
7 AVALIAÇÃO.....	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
ANEXOS	35

INTRODUÇÃO

A escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas foi criada pela Lei Municipal Nº1843 de sete de dezembro de 2005. A escola está localizada à Rua Ana Rosa da Conceição, Nº888, no bairro São Geraldo II, zona urbana do Município de Nova Serrana, MG. O prédio da escola foi projetado e construído nos moldes da Educação inclusiva e atende a todos os requisitos exigidos pelo MEC. A escola pertence ao sistema estadual, uma vez, que obedece às diretrizes da 12ª Superintendência Regional de Ensino e faz parte da rede municipal de educação, oferecendo o ensino da educação infantil ao 9º ano do ensino fundamental. Existem 90 alunos matriculados na Educação Infantil; 404 alunos matriculados de 1º ao 5º ano e 252 alunos matriculados do 6º ao 9º Ano do Ensino Fundamental.

Atualmente as dependências da escola não são suficientes para atender a demanda de alunos do bairro, sendo preciso usar salas de aula em outro local, como anexo da escola. No anexo funciona 5 turmas da Educação Infantil. A escola possui 12 salas de aula; uma sala de laboratório que funciona como sala de aula; uma biblioteca; dois banheiros de uso dos alunos, 2 masculinos e 2 femininos; uma secretaria; uma sala de professores com dois banheiros; uma diretoria; uma sala para os especialistas em educação; uma sala para a Psicopedagoga; uma cozinha; um almoxarifado; uma quadra esportiva coberta; um pátio para servir merenda e usar para recreação. Encontra-se em construção uma nova sala para professores para ampliar a secretaria, com dois banheiros e uma sala de computação.

A Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas formula sua Proposta Pedagógica com base na LDB 9394/96, respeitando o direito à educação de qualidade e valorizando as experiências do educando. Para que esta proposta alcance seus objetivos, realizou-se uma pesquisa envolvendo

toda a comunidade escolar, e através desta pesquisa, percebe-se a clientela atendida na sua maioria, recebe pouca assistência familiar, uma vez que os pais trabalham para manter o orçamento familiar.

A importância da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola está justamente em delimitar as necessidades apresentadas pelas crianças de acordo com a realidade da comunidade. Ao ressaltar sobre esse aspecto o PPP torna-se um veículo de comunicação com a comunidade escolar, representada pelos pais e responsáveis e também considera ações que possam contribuir para aumentar a participação destes na vida escolar dos filhos.

Entendendo que as escolas públicas estão organizadas em redes de ensino (municipais e estaduais), é preciso buscar ampliar a democracia em todas as esferas educacionais, da escola ao sistema. Assim, para a democratização da gestão do sistema ou da rede de ensino, vemos como fundamental que se organize pelo menos instrumentos capazes de aproximar a comunidade das decisões que são tomadas no interior da escola, sendo estas previstas dentro do Projeto Político Pedagógico da escola (SOUZA, 2005, p. 13)

De acordo com esse aspecto, pode-se dizer que o PPP constitui-se também em um documento que contribui para o desenvolvimento de uma gestão democrática na escola. Tomando como base as diretrizes contidas nos Parâmetros Curriculares Nacionais (1997), percebe-se que, de acordo com estes, uma proposta de educação democrática é aquela que propõem privilegiar o conhecimento prático do aluno com relação ao seu contexto vivenciado; dessa forma tem-se uma educação capaz de propiciar uma debate entre a escola e a realidade da comunidade na qual a ela está inserida, isso muito contribui para aproximar a escola e a comunidade, e proporcionar um relacionamento mútuo entre elas para a busca de soluções de problemas. Dessa forma, é função da escola o desenvolvimento de projetos de trabalho que tornem a família mais participativa das ações educativas que são desenvolvidas.

A Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas possui como objetivo principal em seu PPP a formação integral de seus alunos, possibilitando, por meio das intervenções pedagógicas que estes, sejam efetivamente preparados para atuar no meio em que vivem. A escola valoriza ainda a formação do cidadão crítico e consciente capaz de exercer o diálogo e o respeito mútuo que devem existir para a vida em sociedade.

1 FINALIDADES DA ESCOLA

A finalidade da Escola Municipal “Professora Eliana Francisca de Freitas”, em sintonia com a Constituição Federal de 1988 e a LDB 9394/96, é educar para a vida através de uma escola democrática, de qualidade, capaz de formar pessoas plenamente desenvolvidas e preparadas para o exercício da cidadania, com honestidade, competência e consciente dos seus direitos e deveres, e ainda onde todos possam exercer o direito de “ser”, “aprender” e “conviver”.

Dessa forma, em sintonia com os parâmetros da legislação em vigor, a Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas busca oferecer uma educação globalizada ao seu alunado. Entende-se como global a educação que busca o desenvolvimento tanto de habilidades ligadas aos conteúdos específicos oferecidos nas diversas áreas do conhecimento, como também habilidades referentes ao desenvolvimento da cidadania, que envolvem valores ligados à ética, respeito mútuo, pluralidade cultural e outros aspectos.

A escola contemporânea é, pois, uma novidade social e cultural. Nesse novo espaço institucional, o desempenho do professor não mais pode ser pensado como uma simples questão de formação teórica de alguém que ensina, como também o desempenho do aluno não mais pode ser considerado como uma simples questão de motivação e de esforços individuais. A escola de hoje é uma ruptura com a escola do passado, sempre inspirada numa visão preceptorial da relação pedagógica. Analogamente, a família contemporânea é uma novidade social e cultural em comparação com a família de algumas décadas atrás (AZANHA, 2004, p. 7)

Nesta perspectiva, a escola percebe a educação como dever da família e do Estado, devendo ser voltada para o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Trata-se de uma escola voltada para ministrar o Ensino Fundamental, com duração de 09 (nove) anos, tem por objetivo a formação básica do cidadão, mediante o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo.

A escola também visa possibilita que o aluno tenha compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade bem como desenvolva a aquisição de conhecimentos e habilidades, e a formação de atitudes e valores, como instrumentos para uma visão crítica do mundo. Para que a escola atinja essa finalidade, diversas ações são desenvolvidas no âmbito escolar. Entre tais ações destacam-se a contínua busca por conhecimento sobre a realidade escolar, que se dá principalmente com utilização de instrumentos capazes de conduzir a comunidade à participação a das decisões escolares como o Colegiado Escolar e Conselho de Pais.

A escola também procura organizar seu currículo por meio de projetos de trabalho que consideram a interdisciplinaridade das diversas áreas do conhecimento e como estas se relacionam com o desenvolvimento da cidadania. Nestes projetos os alunos tem a possibilidade de vivenciar situações de seu dia a dia, além de demonstrar seus conhecimentos de mundo e suas raízes socioculturais.

Afirma-se que educar é promover o desenvolvimento integral dos indivíduos» tornou-se hoje um lugar comum, quando se pretende um certo aprofundamento das finalidades da ação educativa. Ora tal colocação do problema, não é mais do que reconhecer-se, que a educação, apenas ou quase somente, busca finalidades psicológicas. (CARVALHO, 1988, p. 30)

De acordo com essa perspectiva, o Ensino Fundamental deve promover um trabalho educativo de inclusão, que reconheça e valorize as experiências e habilidades individuais do aluno, atendendo às suas diferenças e necessidades específicas, possibilitando, assim, a construção de uma cultura escolar acolhedora, respeitosa e garantidora do direito a uma educação que seja relevante, pertinente e equitativa. Pode-se dizer que, dentro das finalidades almejadas pela escola tem se desenvolvido um trabalho coletivo que empreende a ação de todos os envolvidos com o processo educativo.

Todo o processo educativo passa a ter a maior relevância, como meio para a efetivação da aprendizagem, e o produto desse processo – a aprendizagem efetivamente alcançada – é o resultado de todo o esforço realizado pelos estudantes, docentes, gestores e todos os demais segmentos escolares. Nessa ótica, torna-se importante destacar que o sucesso ou fracasso na aprendizagem é coletivo, ou seja, da escola como um todo.

É assim um ser que vai se criando no espaço social e no tempo histórico. Não é apenas uma realidade dada, pronta e acabada, mas um sujeito que vai construindo aos poucos sua própria realidade. A Escola Municipal Eliana Francisca dentro das finalidades de formação para o aspecto cidadão tem alcançado resultados significativos no que se refere à formação para o respeito mútuo e também para a convivência com as diferenças. Contudo, ainda ficam relegadas as finalidades de formação no aspecto cultural, tendo em vista a pequena participação de pais no cenário da escola, o que gera um certo descompasso entre o que a criança vivencia em seu lar e as vivências que tem dentro da escola.

Dentro de sua filosofia voltada para assegurar uma formação humanística para seus alunos a escola tem utilizado os projetos de trabalho como o Dia da Família na Escola, Festas Juninas, Dias das Mães e Dia dos Pais para que os familiares sejam motivados a comparecer à escola e compartilhar com os filhos

as vivências escolares. Também existe um trabalho coletivo por parte dos professores e especialista da educação de modo a convidar os pais a comparecerem à escola em reuniões voltadas a demonstração sobre o rendimento apresentado por seus filhos ao longo de um processo. A escola expressa, portanto, por meio de seu PPP a finalidade de formação de um aluno preparado para atuar como cidadão crítico, que tenha respeito pelas diferenças, que esteja consciente sobre seus deveres e direitos, que tenha raízes sólidas no aspecto cultural e que também domine as habilidades escolares necessárias para a atuação na realidade onde vive.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da Escola Municipal “Professora Eliana Francisca de Freitas” está dividida em: 1º - estrutura administrativa, na qual são elencados as dependências da escola, seu quadro de pessoal e como se dá seu processo de funcionamento para servir à comunidade; 2º - estrutura pedagógica, na qual são descritos os profissionais do quadro do magistério, os documentos e materiais utilizados no processo de intervenção pedagógica e como a escola procede em sua didática para cumprimento do que é expresso em seu PPP.

2.1 Estrutura Administrativa

Esta escola por pertencer à Rede Municipal de Ensino, recebe da Prefeitura Municipal de Nova Serrana, toda a estrutura física, alimentar e pedagógica para o seu pleno funcionamento. A organização pedagógica possibilita à escola planejar, controlar os fins do seu trabalho, definir os meios para alcançar esses fins, redefinir com base na avaliação, suas metas e meios.

A escola conta com profissionais do quadro administrativo e quadro pedagógico. No quadro administrativo, a escola conta com um diretor e um vice

diretor que se incumbem da gestão de todo o patrimônio escolar, zelo pela conservação do patrimônio físico da escola, compras e manutenção do sistema, bem como prestação de contas sobre os gastos executados com serviços e produtos oferecidos à escola. Conta-se ainda com quatro auxiliares de serviços da educação que se responsabilizam pela escrituração escolar, confecção de históricos e declarações escolares, arquivamento de documentos, realização de matrículas e outros serviços inerentes à secretaria da escola. Ainda no quadro administrativo da escola estão doze auxiliares de serviços gerais que cuidam da limpeza do prédio e fazem a merenda oferecida diariamente aos alunos.

Atualmente, a escola conta com profissionais efetivos selecionados por meio de concurso público para provimento de cargos e também profissionais em regime de contrato. Os profissionais em regime de contrato são selecionados anualmente com base em classificação feita por meio da análise de títulos como a graduação acadêmica, a pós-graduação e também a experiência profissional na área. O diretor e o vice-diretor são profissionais em cargo de comissão nomeados livremente pelo Prefeito Municipal.

A área física da escola é muito ampla e atende bem à clientela de alunos. Atualmente são 90 alunos na Educação Infantil, 404 alunos de 1º ao 5º ano e 252 alunos nas séries finais do ensino fundamental. A escola funciona em um pavimento principal com 12 salas de aula voltadas para o atendimento aos alunos do ensino fundamental e um anexo formado por 5 salas de aula destinado aos alunos da Educação Infantil. As dependências da escola, além das salas de aula são: biblioteca, secretaria, sala de professores, sala da direção, sala de supervisão, sala de psicopedagogia, cozinha, refeitório, pátio, almoxarifado e quadro poliesportiva coberta.

2.2 Estrutura pedagógica

A Escola Municipal “Professora Eliana Francisca de Freitas” oferece Educação Infantil, na modalidade Pré-escola, e Ensino Fundamental com duração de nove anos. A Educação Infantil oferecida se destina às crianças com cinco anos completos ou a completar até 30/06. O Ensino Fundamental oferecido está organizado nos cinco anos iniciais em ciclos e nos quatro anos finais em regime anual, conforme Resolução SEE/MG nº 1086/08. A escola oferece os anos iniciais do Ensino Fundamental, organizados sob o regime de ciclos, sendo o Ciclo Inicial da Alfabetização composto pelo 1º, 2º e 3º anos do Ensino Fundamental e o Ciclo Complementar da Alfabetização formado pelo 4º e 5º anos do Ensino Fundamental. Os anos finais do Ensino Fundamental são organizados sob o regime de séries, sendo denominados 6º ano, 7º ano, 8º ano e 9º ano.

A escola funciona em dois turnos. O 1º turno atende a três turmas de Educação Infantil, 3 turmas de 5º Ano e 10 turmas de 6º ao 9º ano. O segundo turno (vespertino) atende a 2 turmas de educação infantil e três turmas de cada ano, de 1º, 2º, 3º e 4º ano do Ensino Fundamental. Cada turno tem a carga horária de 24 horas semanais.

O quadro de magistério da escola é formado por 5 professores que atuam nas educação infantil, 15 professores que se encontram na docência das séries iniciais do ensino fundamental e 4 professores eventuais que trabalham com aulas de reforço e eventualmente substituem os demais em caso de faltas. Nas séries finais do ensino fundamental a escola conta com 2 professores de Língua Portuguesa, 2 professores de matemática, 1 professor de ciências, 1 professor de geografia, 1 professor de história, 1 professor de arte, professor de educação religiosa e 1 professor de educação física.

O quadro docente ainda é formado por duas especialistas em educação que orientam os professores quanto ao processo pedagógico que se desenvolve na

sala de aula, orientam os pais quanto ao desenvolvimento dos filhos e dão os devidos direcionamentos levando em consideração o desenvolvimento de cada turma. Ainda compondo esse quadro existe uma psicopedagoga que trabalha com alunos portadores de dificuldades na aprendizagem.

Quanto à estrutura da escola no aspecto pedagógico, tem-se adotado um modelo democrático de gestão, no qual todos os envolvidos com o processo de aprendizagem podem dar sugestões para a melhoria das atividades que se desenvolvem no interior da escola.

Atualmente, o modelo democrático-participativo tem sido influenciado por uma corrente teórica que compreende a organização escolar como cultura. Esta corrente afirma que a escola não é uma estrutura totalmente objetiva, mensurável, independente das pessoas, ao contrário, ela depende muito das experiências subjetivas das pessoas e de suas interações sociais, ou seja, dos significados que as pessoas dão às coisas enquanto significados socialmente produzidos e mantidos (LIBÂNEO, 2001, p. 32)

Assim, planejando, executando e se avaliando é que a escola gera um contexto de ampliação do saber, pela criação da necessidade de estudo, de elaboração de novas estratégias, de análise e reflexão sobre problemas encontrados. É que o trabalho pedagógico deve ser sempre um trabalho sistemático para que possa ter efeitos (e efeitos duráveis) sobre o aluno. Assim, a organização pedagógica desta proposta compreende: o currículo escolar, o calendário escolar e os recursos pedagógicos a serem utilizados.

Os professores precisam se preocupar não somente com o conteúdo que devem ensinar, mas também com os recursos pedagógicos, que poderão ajudá-los em suas atividades docentes. Assim, os recursos pedagógicos aqui apresentados visa possibilitar aos professores maior segurança na utilização dos mesmos, porém, não esgota todo conteúdo disponível sobre este assunto, ficando a cargo do professor e do setor pedagógico buscarem novos conhecimentos diversificando a prática docente. Tal processo deve sempre partir de uma discussão democrática que deve acontecer no ambiente escolar sobre as práticas pedagógicas.

Discutir a gestão escolar democrática implica apreender conceitualmente os significados da autonomia decretada e da autonomia construída. Implica, ainda, perceber como se produz, na concretude da ação pedagógica, a autonomia conquistada pelo coletivo da escola, além da autonomia que é entendida como a utilização, com transparência, dos recursos públicos transferidos às escolas (BASTOS, 1999, p. 10)

A didática escolar, portanto, envolve um processo no qual os profissionais da educação colocam em prática o processo de autonomia escolar, criando ações que contemplem sua realidade específica. Pensar em didática é pensar em trabalho de professor na sala de aula; é verificar como o professor vive seu cotidiano, as práticas individuais, a maneira de se relacionar consigo mesmo, com os alunos, com o conhecimento, com os colegas, com a organização escolar e com a sociedade. Em suma, é um processo de auto-conhecimento e de conhecimento de mundo.

A estruturação pedagógica da escola ainda é definida considerando-se que todas as crianças matriculadas na educação básica tem o direito solene ao processo de aprendizagem e a educação deve ser oferecida a todos com igualdade de condições.

Essa igualdade pretende que todos os membros da sociedade tenham iguais condições de acesso aos bens trazidos pelo conhecimento, de tal maneira que possam participar em termos de escolha ou mesmo de concorrência no que uma sociedade considera como significativo e onde tais membros possam ser bem sucedidos e reconhecidos como iguais (CURY, 2005, p. 4)

Baseando-se no aspecto da igualdade, a estrutura didática e pedagógica da escola tem sempre feito adaptações de modo a atender todos os alunos dentro de suas peculiaridades e necessidade educativas especiais. Para tal, deve-se conhecer e discutir a didática nos seus aspectos históricos filosóficos, políticos e técnicos, pertencentes aos níveis da educação básica a fim de que possa perceber o alcance do trabalho docente nas suas múltiplas dimensões. A estrutura pedagógica também considera que a cada área de conhecimento correspondem objetivos específicos que expressam resultados a obter:

conhecimentos, habilidades e hábitos, atitudes e convicções, através dos quais se busca o desenvolvimento das capacidades cognitivas dos alunos.

Assim, deve-se observar como objetivos específicos nos procedimentos didáticos a capacidade de identificar os elementos que pertencem à prática educativa: o conhecimento, as interações, o contexto, o ensino, a aprendizagem; discutir as múltiplas relações estabelecidas no contexto escolar; definir planejamento, plano, execução, bem como elaborar planos articulando conteúdos, objetivos, recursos e procedimentos de ensino e aprendizagem; conhecer as diversas concepções de avaliação da aprendizagem e planejar, preparar e participar do processo de ensino.

3. CURRÍCULO

Ao se desenvolver considerações a respeito do tema currículo é necessário, primeiramente, considerar como a escola tem concebido o significado para esse termo e, de que forma tem organizado os conteúdos curriculares de modo a melhor atender as especificidades regionais nas quais está localizada. Cabe ressaltar que o currículo deve ser percebido como um conjunto de conhecimentos considerados imprescindíveis para a formação do cidadão e para o desenvolvimento integral do educando. Para que o currículo, ~~contudo~~, atenda ~~eficazmente~~ à realidade na qual a escola está inserida, todos os envolvidos com o processo educativo devem participar ativamente de sua formulação, tal ponto foi ressaltado principalmente pelo educador Paulo Freire, que é citado nos estudos de Moreira (2000) e propõe uma forma de elaboração curricular.

Os currículos pautados nos princípios de Freire deveriam ter como eixo organizador as necessidades e as exigências da vida social, não as disciplinas tradicionais. Daí a preocupação em codificar e decodificar temas geradores, trabalhados nas salas de aula por meio do diálogo entre professores e estudantes (MOREIRA, 2000, p. 114)

A escola Professora Eliana Francisca de Freitas é adepta a esta forma de organizar currículo, tendo em vista que são precedidas diversas análises da realidade escolar, tomando como eixos norteadores os processos de avaliação dos alunos, seu conhecimento de mundo, bem como as reuniões feitas com a comunidade escolar. Ao pautar-se na organização de um currículo sobre as necessidades da comunidade, a escola visa considerar os direitos que os estudantes possuem a uma escola pública de qualidade.

Uma das questões norteadoras no processo de formulação do currículo também refere-se à necessidade de a escola se aproximar da vida real dos estudantes atuando para reforçar aspectos positivos de sua cultura e também combater posturas não condizentes com a vida cidadã. Uma forma de implementação deste currículo tem sido os constantes estudos feitos pelo corpo docente da escola sobre tema de interesse geral e também na constante apresentação aos pais sobre projetos de trabalho desenvolvidos pela escola que visam colocar o currículo em prática.

Dessa forma, a produção das crianças passa a fazer parte do processo de ensino e aprendizagem, buscando compreender o significado do processo e não só o produto. Dentre as atividades escolares serão promovidos eventos voltados para as datas cívicas e folclóricas como carnaval, festa junina, festa da família, semana da criança, desfile de 7 de setembro, feiras, oficinas, campeonatos esportivos, gincanas, etc. Com estes eventos a escola tem por objetivo valorizar o ensino e a auto-estima, como princípios essenciais na formação do aluno, ampliando este conceito para uma formação cívica, para uma iniciação esportiva, artística e cultural do jovem, de sorte a somar no processo educacional, juntamente com a comunidade escolar.

A organização dos componentes curriculares está dividida em Base nacional Comum e Parte Diversificada, conforme pode ser percebido no Plano Curricular

contido no Anexo 1 da proposta. A Base Nacional Comum é composta por: Língua Portuguesa, Matemática, Ciências, Geografia, História, Ensino Religioso, Educação Física e Artes. A Parte Diversificada é composta por: uma língua estrangeira moderna, no caso a escola oferece o Inglês, a partir do 4º ano do Ensino Fundamental, Desenho geométrico, a partir do 6º ano do Ensino Fundamental, e, Música, Psicomotricidade e Natureza e Sociedade para o 1º ano do Ensino Fundamental.

Com uma visão humanista integral, a Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas desenvolve a Pedagogia Humana Integral que busca resgatar os valores característicos do ser humano, proporcionando uma preparação coerente com as exigências do mundo de hoje. Foram estabelecidos 6 eixos curriculares que orientam e definem o currículo desta instituição, sendo que se desenvolvem através de estratégias e componentes diversos como a formação integral; a formação para a convivência e liderança; a aprendizagem estratégica, aprender a aprender, entre outros.

Seguindo orientações da SEE/MG e de acordo com nosso corpo docente e toda comunidade escolar (família e demais funcionários) o ponto de partida ou concepção básica de todo o planejamento curricular é considerar a pessoa como eixo e foco central do currículo, pois tratamos de educar a “cada pessoa” com suas diferentes dimensões. “No centro de nossa metodologia pedagógica, está a pessoa humana”.

Na LDB, um item que chama a atenção é o do currículo. A LDB estabelece, em seu Art. 26, que o Ensino Fundamental e Médio deve ter uma base nacional comum e uma parte do currículo pode ser diversificado, em vista de respeitar as diferenças regionais e locais. No núcleo obrigatório estão incluídos o de matemática e da língua portuguesa, bem como o conhecimento do mundo físico e da realidade social e política, principalmente do Brasil (REIS, 2009, p. 1)

A revolução tecnológica, por sua vez, cria novas formas de socialização, processos de produção e, até mesmo, novas definições de identidade individual e coletiva. Diante desse mundo globalizado, que apresenta vários desafios para o homem, a educação surge

como instrumento indispensável à humanidade na sua construção da paz, da liberdade e da justiça social. Deve ser encarada, conforme o Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI, da UNESCO, entre outros caminhos e para além deles, como uma via que conduz a um desenvolvimento mais harmonioso, mais autêntico, de modo a fazer recuar a pobreza, a exclusão social, as incompreensões, as opressões e as guerras (BRASIL, 2002, p. 54).

Os Temas transversais, Educação Ambiental e o uso de drogas e dependência química permeiam todo o conteúdo de ciências, assim como, história e cultura afro-brasileira e dos povos indígenas brasileiros serão ministrados no âmbito de todo o currículo escolar em especial nas áreas de Artes e de Literatura e história brasileiras e, por fim, Direitos Humanos permeia o conteúdo de Língua Portuguesa.

4 TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

A Escola Municipal “Professora Eliana Francisca de Freitas” tem seu ano letivo composto por, no mínimo, 200 dias de efetivo trabalho, conforme pode ser percebido no anexo 2 desta proposta, onde se encontra o calendário escolar. A carga horária é composta de 800 horas de carga horária anual para a Educação Infantil e para os Anos Iniciais do Ensino Fundamental. Para os Anos Finais do Ensino Fundamental a carga horária anual será de 833:20 horas. A carga horária da Educação Infantil está dividida em 20 aulas semanais, com duração do módulo-aula de sessenta minutos, somando quatro horas e quinze minutos diárias, mais quinze minutos de recreio. A carga horária do Ensino Fundamental nos Anos Iniciais está dividida em 24 aulas semanais. Cada módulo-aula é de quarenta e oito minutos. O total da carga horária por turno é de quatro horas e quinze minutos, mais quinze minutos de recreio.

O processo de organização dos alunos na Educação Infantil e nas Séries Iniciais do Ensino Fundamental é feita de acordo com a idade. Durante o tempo em que ficam na escola os alunos realizam tanto atividades na sala de aula propriamente, quanto em outros espaços da escola com pátio, parquinho e

biblioteca que são também organizados como espaços de desenvolvimento de intervenções pedagógicas. O processo de planejamento das atividades a serem realizadas em cada ambiente bem como sua duração é feito semanalmente pelos professores em conjunto com a supervisão pedagógica e considera a faixa etária da turma bem como seu perfil de desenvolvimento cognitivo para o planejamento de cada atividade a ser ministrada.

Os alunos da Educação Infantil realizam atividades no parquinho da escola com uma periodicidade de 5 vezes durante a semana, também tem aulas com vídeo na biblioteca que varia de 2 a quatro vezes por semana, atividades psicomotoras diariamente no pátio da escola e também atividades com brinquedo livre. Na Educação Infantil todas as atividades são feitas variando com um tempo de 20 a trinta minutos. Em cada uma dessas atividades a professora regente da turma conta com o apoio de uma professora eventual ou de uma professora para uso da biblioteca para melhor organização da turma.

Os alunos das séries iniciais do ensino fundamental contam com aulas também no parquinho, (1º, 2º e 3º anos) para os demais anos não é realizada essa atividade. Conta-se também com aulas de Educação Física na quadra poliesportiva, realizada sempre por 50 minutos uma vez por semana. As professoras também realizam aulas de leitura na biblioteca da escola cerca de duas vezes por semana com duração de 30 minutos cada aula. Nos Anos Finais do Ensino Fundamental a carga horária está dividida em 25 aulas semanais. Cada módulo-aula é de cinquenta minutos. O total da carga horária é de quatro horas e vinte e cinco minutos, mais quinze minutos de recreio.

As atividades desenvolvidas pelos alunos das séries finais do ensino fundamental são, em sua maioria, feitas no interior da sala de aula. Os alunos tem duas aulas semanais de Educação Física feitas na quadra poliesportiva, também realizam atividades de leitura na biblioteca da escola, feitas cerca de

duas vezes por semana com duração de 30 minutos cada. Os professores das séries finais também utilizam recursos de vídeo, cerca de uma vez por semana com duração de 50 minutos. A periodicidade de atividades deste tipo não pode ser realizada em maior número tendo em vista a grande quantidade de alunos que a escola atende em apenas período parcial de estudo.

O ano letivo é dividido em quatro bimestres sendo o 1º bimestre (fevereiro – março – abril) , o 2º bimestre (maio – junho – julho) , o 3º bimestre (agosto – setembro) e o 4º bimestre (outubro – novembro – dezembro). Conforme previsto no calendário (Anexo 2), a escola tem cinco dias escolares divididos durante o ano letivo, destinados a reuniões pedagógicas, conselhos de classe e planejamento. De acordo com o artigo 131 do Regimento Escolar, a classificação tem por objetivo posicionar o aluno no ano letivo, compatível com sua idade, experiência, nível de desempenho ou de conhecimento.

A direção, ouvidos os docentes, agenda as prioridades. O suposto é o de que a escola observa a ética da responsabilidade. Logo, regras do jogo e compromissos são cumpridos. Dentre esses, está o compromisso e a exigência contratual dos encontros periódicos – semanais ou quinzenais – dos educadores, segundo uma agenda, para resolução de assunto específico-módulo II.

Na direção da democratização, presenciamos a elaboração da proposta político-pedagógica da escola. Quanto mais os profissionais da educação e os/as diretores/as se unem em prol dos/as alunos/as, mais a escola se constrói democrática. Portanto, a autonomia construída se torna elemento fundamental para a construção de um trabalho educacional voltado para as diferentes culturas e heterogeneidades que coabitam o espaço escolar público. (BASTOS, 2010, p. 12)

Para a construção de uma escola democrática e melhor organização dos espaços escolares, obviamente o tempo atualmente disponibilizado ainda se configura como insuficiente para o desenvolvimento eficaz de todas as

atividades necessárias ao êxito do processo de ensino. Uma forma de resolução de tal situação seria a ampliação da carga horária semanal. Justifica-se a ampliação da carga horária por diversos fatores, dentre eles:

A ampliação do tempo diário de escola pode ser entendida e justificada de diferentes formas: (a) ampliação do tempo como forma de se alcançar melhores resultados da ação escolar sobre os indivíduos, devido à maior exposição desses às práticas e rotinas escolares; (b) ampliação do tempo como adequação da escola às novas condições da vida urbana, das famílias e particularmente da mulher; (c) ampliação do tempo como parte integrante da mudança na própria concepção de educação escolar, isto é, no papel da escola na vida e na formação dos indivíduos (CAVALIERE, 2007, p. 1016)

Dessa maneira, acredita-se que, de modo a atender melhor a clientela da escola oferecendo a variedade de atividades necessárias ao desenvolvimento integral dos alunos, bem como para que a escola cumpra sua meta de formação para a cidadania, a ampliação da carga horária trata-se de uma ação importante a ser implementada tendo em vista que, com esta, poderá ser realizada uma melhor organização dos tempos e espaços escolares. Portanto, para que a escola assegure um processo de formação contínua de seu quadro pedagógico deve inserir em sua gestão assuntos que envolvem aprendizagem sistemática viabilizando cursos específicos, objeto da formação continuada.

5 PROCESSOS DE DECISÃO

A direção escolar, composta pelo diretor e vice-diretor é a instância responsável pela tomada de decisões na escola. A direção tem em vista uma concepção democrática, na qual as ações são compartilhadas com o grupo de trabalho visando tomar atitudes em prol do benefício dos alunos e de sua aprendizagem.

A concepção *democrática-participativa* baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assumam a sua parte no trabalho, admitindo-se a

coordenação e avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomada dentro de uma tal diferenciação de funções e saberes (LIBÂNEO, 2001, p 35)

A direção da escola tem sempre um processo de *feedback* com os diversos segmentos escolares e sempre considera o posicionamento dos professores, especialistas e funcionários no momento em que realiza a tomada de decisões tanto aquelas que envolvem o aspecto pedagógico quanto as de caráter mais administrativo e financeiro da instituição. O especialista em educação, também possui uma grande responsabilidade no processo de tomada de decisões na escola tendo em vista que este profissional se incumbe mais especificamente sobre o processo de gestão pedagógica da escola. Trata-se do profissional responsável em desenvolvimento de medidas de ensino-aprendizagem em consonância com o perfil manifestado em cada turma.

A parte técnico-administrativa ficará por conta do secretário e dos auxiliares em educação e, a limpeza, a alimentação, a cargo dos auxiliares de serviços gerais em educação. Todos estes funcionários envolvidos em suas atividades deverão trabalhar em regime de colaboração, buscando o sucesso, principalmente do aluno, e a realização profissional e pessoal de todos. No processo de tomada de decisões também é muito considerada a função do conselho de classe, presidido pelos especialistas em educação. Durante as reuniões do conselho de classe, os professores socializam sugestões e ideias junto à supervisão pedagógica sobre ações que poderão ser tomadas para melhoria do processo de ensino. Essas ações são posteriormente apresentadas à direção da escola que pode considerar na íntegra as iniciativas do conselho de classe ou propor um redirecionamento de algumas sugestões de acordo com as disponibilidades e possibilidades da escola.

O Conselho de Classe constitui-se em um órgão colegiado que tem por objetivo a avaliação coletiva do processo de aprendizagem do aluno, subsidiando,

dessa forma, a construção do Projeto Pedagógico da escola. Ele é composto pelos professores em caráter de regência e presidido pelo supervisor escolar. O Conselho de CI É objetivo do Conselho de Classe avaliar o desempenho de cada aluno nas atividades escolares desenvolvidas no bimestre, identificando as necessidades específicas de cada aluno e providenciando o encaminhamento necessário.

O diferencial do conselho de classe como instância avaliativa é o fato de que, nestas reuniões realizadas na escola reúne-se os profissionais envolvidos com o ensino e, de forma coletiva, decidem sobre quais são as mais adequadas formas de condução do processo de aprendizagem. De acordo com a visão de Dalben (1992), o conselho de classe pode ser considerado uma instância avaliativa, uma vez que, por meio da troca de informações, os profissionais do ensino traçam um perfil da classe de alunos que está sendo debatida, o que foi ensinado, o aproveitamento nas avaliações a forma de comportamento e disciplina manifestados pela turma, a participação da família entre outros aspectos que tornam-se importantes no processo de determinação de planos de intervenção pedagógica.

Tendo esse panorama global do processo educativo, o Conselho escolar pode auxiliar a escola na efetivação de seu compromisso de propiciar o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes que são indispensáveis para a formação de cidadãos conscientes, críticos, participativos e preparados para viverem plenamente na sociedade. (NAVARRO, 2004, p. 38).

O Conselho de Classe se reunirá também anualmente para analisar os currículos da parte diversificada e indicar o mais adequado aos alunos e orientar o planejamento de trabalho e projetos, e por fim, realizar a enturmação de alunos para o ano seguinte. Constitui-se objetivo do Conselho de Classe servir de fórum de discussão para a definição de objetivos a serem alcançados em cada componente curricular; metodologias e estratégias de ensino; critérios de seleção de componentes curriculares; projetos coletivos de ensino e atividades bem como formas de acompanhamento dos alunos em seu percurso escolar entre outras ações que se fizerem necessárias para a realidade.

A participação da comunidade é fundamental para o desenvolvimento de todos os projetos da escola. A autonomia da unidade escolar e a democratização da educação, e conseqüentemente a construção da gestão democrática, exigem a participação dos diferentes segmentos. Para tanto, as formas de escolha e a implantação ou consolidação de Conselhos Escolares e de outras instâncias de participação constituem passo importante para a democratização dos processos decisórios, possibilitando a implementação de uma nova cultura nessas instituições, por meio do aprendizado coletivo e do partilhamento do poder.

O discurso da gestão democrática vem sendo paulatinamente substituído pela implantação de uma nova abordagem e de uma nova modalidade de gestão escolar, que se concretizam consoante novas concepções de sociedade, que consagram as técnicas e os resultados educacionais, em detrimento da educação como processo de construção política. Isso nos remete à avaliação de resultados a que as escolas públicas têm sido submetidas, em que a educação é medida, é vista como produto, enquanto as relações políticas efetivas que contribuem para a elaboração/criação são secundarizadas. (SILVA, 2005, p. 34)

Ao realizar discussões sobre esse assunto, Werneck (1997) afirma que o início da reflexão deve partir dos dirigentes escolares e, a partir disso dirigir-se para o corpo docente seguido por toda a comunidade. Nesse sentido, a escola somente poderá ouvir a atender adequadamente a comunidade a partir do momento que os segmentos internos da instituição tiveram coesão e também participarem ativamente nos processos de decisão. Órgão que pode muito auxiliar nessa participação da comunidade é o Colegiado Escolar.

O Colegiado Escolar tem funções de caráter deliberativo e consultivo nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da escola, respeitando as normas pertinentes. Trata-se de um órgão composto por diversos segmentos da escola como funcionários, professores, alunos e pais. As decisões são coletivas e fundamentadas nas diretrizes, ações pedagógicas

e administrativas dos objetivos e leis da educação. As normas específicas para o funcionamento do colegiado, resguardados os parâmetros legais, devem ser propostas por seus membros e definidas em estatuto próprio, aprovado em assembléia geral pela comunidade escolar.

6 RELAÇÕES DE TRABALHO

Para o desenvolvimento prático de uma proposta de trabalho, é imprescindível que sejam valorizadas as relações que se desenvolvem entre os diversos segmentos que co-existem no interior da instituição de ensino.

A escola pública, para elaborar e efetuar o projeto pedagógico, de acordo com os preceitos gerais comuns organizados pela administração central da educação, e observando as suas especificidades, deve ter maior competência nos recursos humanos. Com a ausência desses dois critérios fundamentais na organização escolar, a autonomia é inexistente. É preciso salientar que determinar sobre os recursos humanos e como estes se relacionam é uma condição imprescindível para a consecução do projeto pedagógico. Projeto este compreendido como “tomada de consciência dos principais problemas da escola, das possibilidades de solução e definição das responsabilidades coletivas e pessoais para eliminar ou atenuar as falhas detectadas” (SPOSITO, 1990, p. 55).

Assim, de acordo com as discussões propostas por Sposito (1990), o que primeiro precisa ser analisado dentro da escola são as condições em termos de recursos humanos, a partir dos quais devem ser elaborados quaisquer planos de intervenção pedagógica dentro da escola. As relações de trabalho deverão ser pautadas principalmente pelo respeito. A direção da escola investirá numa gestão autônoma e democrática. O corpo docente e discente terão seus direitos e deveres, descritos no Regimento Escolar, resguardados, contando também com o apoio, a orientação e supervisão do setor pedagógico da escola que é composto pelo pedagogo e psicopedagogo.

O processo de relação no trabalho pode, por vezes, ocasionar situações conflituosas que podem acontecer entre aluno-aluno, professor-professor,

aluno-professor, funcionário-professor entre outras situações. Cabe ressaltar que todos os momentos de conflito serão resolvidos por meio do diálogo e respeito mútuo entre as partes e constarão em oportunidades para discussão sobre as melhorias que possam ser feitas no ambiente de trabalho no que se referem às relações pessoais.

O processo de formação do quadro pedagógico da escola é percebido como contínuo e cumulativo e deverá sempre ser conduzido pelos especialistas em educação. Essa formação contínua visa, sobretudo, atender às novas demandas do processo educativo que, a cada dia solicita dos profissionais do magistério novas habilidades para proporcionar um ensino de qualidade ao alunado. O processo de formação na escola também poderá se dar de duas formas: por meio de cursos e oficinas internos repassados pelos especialistas em educação ou pelos próprios docentes ou por meio de cursos, seminários e oficinas externos conduzidos por órgãos conveniados à escola.

A escola juntamente com a Secretaria Municipal de Educação se propõe a oferecer cursos de aperfeiçoamento nas áreas em que se constatar defasagem. A defasagem será detectada através dos alunos e professores. Entre os cursos oferecidos se dará uma ênfase maior para a alfabetização. Nas reuniões pedagógicas há (sempre que necessário) estudos e debates sobre temas como: ética, hierarquia, disciplina, postura, interdisciplinaridade, etc. Grupos de estudos serão sugeridos como uma maneira de enriquecer conhecimentos. O curso pró-gestão visa formar gestores escolares das escolas públicas da Educação Básica em cursos de especialização e de atualização em gestão democrática e da efetivação do direito à educação com qualidade social.

A Prefeitura Municipal de Nova Serrana/MG aderiu ao programa Pró-letramento que será realizado pelo MEC, em parceria com Universidades que integram a Rede Nacional de Formação Continuada.

O Pró-letramento – Mobilização pela Qualidade da Educação – é um programa de formação continuada de professores, para melhoria da qualidade de aprendizagem da leitura/escrita e matemática nos anos iniciais do Ensino Fundamental. O Pró-letramento está funcionando na modalidade semi-presencial. Sendo objetivo básico do programa oferecer suporte à ação pedagógica dos professores dos anos iniciais do Ensino Fundamental, contribuindo para elevar a qualidade do ensino e da aprendizagem de língua Portuguesa e Matemática. (BRASIL PRÓ-LETRAMENTO, 2013, p. 1).

A estratégia de oferecimento de cursos internos e externos para o processo de formação continuada do professorado é uma forma de contribuir para que o processo de relacionamento no trabalho seja sempre baseada no auxílio mútuo e na solidariedade entre os profissionais.

A democracia na escola, precisa ser mantida como um produto inacabado, em permanente construção, como um desejo irrealizável em permanente estado de pulsão, instrumentalizado pelo seu conteúdo inconcluso, a possibilidade de manutenção do grupo, que sobrevive sustentado pelo ideal democrático (FORTUNA, 2000 p. 121).

Em todos os setores da escola, os profissionais devem trabalhar de forma respeitosa principalmente no que se refere à diferença natural de ideias sobre assuntos diversos. Em todos os casos, deve-se sempre predominar o bom senso e a ética profissional.

O processo de relacionamento entre adultos e crianças no espaço da escola deve acontecer de forma que a criança perceba os valores necessários ao bom relacionamento interpessoal. Os adultos deverão utilizar sua experiência e conhecimento de mundo de modo a instruir adequadamente as crianças, mostando-as seus erros e também os aspectos que devem ser evitados para a convivência em sociedade, tais pontos devem ser ressaltados principalmente na resolução de conflitos.

O processo de relacionamento da escola com as famílias poderá acontecer de diversas formas. Os pais/responsáveis, poderão a qualquer momento solicitar esclarecimento da escola sobre dúvidas ou sobre o processo de desenvolvimento de seus filhos. Da mesma forma, a escola poderá solicitar a presença dos pais sempre que observar a necessidade da intervenção para melhoria do processo de aprendizagem do filho. A escola também pode se comunicar com os pais de forma coletiva. Acontecem bimestralmente reuniões com pais, professores, alunos e pedagogos, com o objetivo de informar os avanços e dificuldades do aluno, conhecer sua família e pedir apoio para uma melhor integração entre família/escola.

A escola informará aos pais ou responsáveis, sobre a frequência e o desempenho dos alunos através do Boletim Escolar e da Caderneta Escolar. O Boletim Escolar é o portador da frequência e do desempenho dos alunos dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, sendo apresentado aos pais ou responsáveis bimestralmente em reuniões com o professor. Já os Anos Finais do Ensino fundamental utilizará a Caderneta Escolar como portadora da frequência e do desempenho dos alunos. Ao final de cada bimestre a mesma será entregue aos pais ou responsáveis para que estes tomem conhecimento do desenvolvimento dos seus filhos.

A Educação Infantil utiliza Ficha de Avaliação Individual que também serão apresentadas aos pais ou responsáveis bimestralmente. A escola em cumprimento ao artigo 141, § 1º do Regimento Escolar fica responsável por comunicar a família do aluno que se ausentar por 05 (cinco) dias letivos consecutivos ou 10 (dez) dias letivos alternados no mês, com vistas a promover seu imediato retorno e a regular frequência à escola.

7 AVALIAÇÃO

O termo avaliar contempla as diversas esferas do desenvolvimento humano e deve ser considerada de forma qualitativa e globalizada, nesse aparato, considera-se a seguinte visão para o processo de avaliação que visa-se desenvolver:

Entre as várias modalidades que compõem o conjunto de práticas avaliativas no campo da “avaliação” destacam-se a “avaliação sistêmica” realizada no âmbito dos sistemas de ensino, a “avaliação do desempenho profissional e institucional”, destinada às instituições e aos profissionais da educação, e a avaliação escolar ou pedagógica. (BRASIL, 2002, p. 38)

Observa-se que o processo de avaliação deve ser considerado como um instrumento que ampara a gestão da instituição no desenvolvimento de ações que visem suprir aspectos considerados deficientes. Dessa maneira, o processo de avaliação deve contemplar, alunos, professores, funcionários, bem como toda a instituição de uma forma globalizada. Dessa maneira, todos serão avaliados e o objetivo principal desse processo de avaliação é desenvolver formas para que todos os envolvidos com a escola sejam funcionários, professores ou alunos melhorem os aspectos identificados como falhos.

A avaliação institucional é feita uma vez ao ano sempre utilizando-se uma assembleia geral na qual são convocados todos os segmentos da comunidade escolar. Em tal assembleia são apresentados os resultados obtidos pela instituição ao longo do ano anterior, bem como feitas avaliações sobre quesitos como limpeza, organização do prédio, merenda escolar, atendimento, quadro de professores, metodologias em sala de aula, atenção à diversidade dos alunos, relacionamento com a família, entre outros aspectos que são avaliados em conceitos.

A instituição também será avaliada por meio de avaliações externas que possuem seus procedimentos próprios e já determinados cabendo à escola cumpri-los rigorosamente. Além disso, as avaliações externas levantam informações sobre o Sistema como um todo. Enquanto a escola lida com índices representados por notas/conceitos, o resultado das avaliações externas apresentam proficiência de desempenho, segundo as capacidades avaliadas.

As avaliações externas, realizadas pela rede pública, tem a função de oferecer diagnósticos sobre aspectos positivos, alcançados como um todo no processo de ensino ao longo do ano, bem como aspecto que ainda precisam ser trabalhados pelos profissionais de ensino. No caso, as avaliações são compostas pelo SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica, SIMAVE – Sistema Mineiro de Avaliação da Escola Pública, PISA – Programa Internacional de Avaliação de Alunos e PROEB – Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica.

A avaliação de professores e funcionários é feita por uma comissão nomeada entre os servidores da instituição. Tal comissão faz uma análise de diversos pontos do trabalho do profissional que precisam ser melhorados, sempre realizando uma reunião com o profissional no qual estes pontos são levantados. É realizado um acompanhamento anual sobre a evolução do profissional nos aspectos definidos, sendo dada todo o apoio necessário para o seu desenvolvimento por parte da direção da escola. Ao término do período de acompanhamento é estabelecida em nota ao profissional com base em diversos parâmetros observados como organização, relacionamento pessoal, eficiência e eficácia no trabalho, cumprimento da jornada de trabalho, dinamismo e outros fatores. Por exigência do sistema municipal existe um percentual mínimo de 70% dos pontos totais para que o profissional seja considerado qualificado para o cargo.

O processo de avaliação dos alunos acontece de diversos modos. As avaliações ocorrerão durante todo o ano letivo. O aluno será avaliado através de recursos variados: observações, trabalho em equipe e individuais, pesquisas, provas, estudos dirigidos, experimentos, etc. O professor deverá fazer um trabalho de recuperação concomitantemente ao processo educativo, para garantir ao aluno a superação de dificuldades no seu percurso escolar e ao final do ano letivo com aulas ministradas pelo próprio professor.

Na avaliação é preciso considerar, além do “produto” expresso nas notas/menções dos estudantes, o “processo” pelo qual se deu essa aprendizagem. Este processo é revelado nas condições da escola e na ação do professor, entre outros. É preciso ter uma visão global da escola e, nela, situar o desempenho do estudante. (NAVARRO, 2004, p. 38).

A avaliação será contínua e cumulativa do desempenho do aluno, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos. Consta no Regimento dessa escola as normas específicas de acordo com a legislação vigente que dispõe sobre a utilização dos recursos pedagógicos: classificação, reclassificação, avanço escolar, aceleração e outros. Como determina o artigo 31 da LDB 9394/96, a avaliação da educação infantil será feita mediante acompanhamento e registro do desenvolvimento da criança, sem o objetivo de promoção. Não deverá atribuir notas. O que deverá ser avaliado nesta fase é o desenvolvimento individual do aluno através de uma ficha de acompanhamento individual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao se elaborar esse Projeto Político Pedagógico para a Escola Municipal Professora Eliana Francisca de Freitas, percebe-se que a elaboração deste documento parte do diagnóstico de situações-problema, detectadas na realidade escolar e que necessitam de ações integradas entre escola e comunidade para tornar o processo de ensino mais eficaz com o intuito de formação do aluno como cidadão.

No caso específico, o problema detectado mais especificamente na escola refere-se à pouca participação da família na vida escolar dos alunos, principalmente daqueles que necessitam de um acompanhamento mais individualizado. Ressalta-se que, devido à complexidade que esse problema se apresenta, diversos aspectos da escola tem que ser abordados a fim de serem traçadas ações concretas a fim de mitigar o problema, dessa maneira, todos os itens desenvolvidos contemplam a necessidade de tornar a comunidade escolar mais participativa nas decisões que são tomadas na escola.

As finalidades da escola consistem em formar o cidadão crítico e consciente de seus direitos e deveres, contudo, para tal objetivo ser alcançado, devem ser desenvolvidas uma série de ações no seio da escola. Tais ações não devem partir apenas do corpo docente, nem somente da direção, devem englobar a participação de toda a comunidade na formação de uma estrutura pedagógica eficaz para que, ao adentrar a escola, o aluno tenha plenas condições de aprender mais e se tornar uma pessoa mais instruída.

Portanto, rever as ações pedagógicas que são tomadas no interior da escola e englobar a comunidade nesse processo de decisão envolve conseqüentemente modificações no currículo escolar, na estrutura pedagógica da escola, bem como

nos tempos e espaços escolares que devem se ajustar de acordo com as necessidades manifestadas na escola. Por fim, espera-se que a elaboração deste projeto pedagógico, bem como as ideias que nele foram relacionadas, contribuam para o desenvolvimento de uma escola mais voltada para o atendimento da especificidade regional na qual ela está inserida e, com isso obtenha maior sucesso na participação da comunidade escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZANHA, J. M. P. Uma reflexão sobre a formação do professor na escola básica. **Educação e Pesquisa**, v. 30, n. 2, São Paulo, Maio/Ago 2004.

BASTOS, J. B. **Gestão democrática da educação**: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, J. B. (Org.). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A/SEPE, 1999. p. 7-30.

BRASIL, **Pró Letramento**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=698&id=12346&option=com_content&view=article. Acesso em 08 ago 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. LDB9.394, de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros curriculares Nacionais**: terceiro e quarto ciclos. Brasília: MEC/SEF, 1997

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Currículo Escolar**. Brasília: MEC, 2002.

BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1988.

CARVALHO, A. D. **Epistemologia das Ciências da Educação**, Porto: Afrontamento, 1988.

CAVALIERE, Ana Maria. Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública. **Educação & Sociedade**, vol. 28, n.º 100 - Especial, p. 1015-1035, out. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1828100.pdf>

CURY, C. R. J. **O direito à educação**: Um campo de atuação do gestor educacional na escola. 2005. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/jamilcury.pdf>. Acesso em 8 ago 2013.

DALBEN, A. I. L. F. **Trabalho escolar e conselho de classe**. Campinas: Papirus, 1992.

FORTUNA, M. L. A. **Gestão Democrática na Escola Pública**: uma leitura sobre seus condicionantes subjetivos. In: **Gestão Democrática**. Rio de Janeiro: DP & A Editora: SEPE, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

LIBÂNEO, J. . **O sistema de organização e gestão da escola** In: LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola** - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

NAVARRO, I. P. **Avaliação: Processo e Produto**. In: MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Brasília : MEC/SEB, 2004, p. 38-40. 2004.

NOVA SERRANA. **Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Eliana Francisca de Freitas**. 2012

REIS, L. A. LDB 9394/96 - uma reflexão, 2009. Disponível em: <http://www.fortium.com.br/faculdefortium.pdf>. Acesso em 13 de abril de 2013.

SILVA, E. M. F. **Concepções e práticas de gestão em escolas públicas do Estado do Rio de Janeiro**. 2005. Dissertação (Mestrado em Educação)– Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

SOUZA, A. R. S.. **Planejamento e trabalho coletivo: caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola**. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. - Curitiba: Ed. da UFPR. 2005.

SPOSITO, M. P. Educação, Gestão Democrática e Participação Popular. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 15, nº 1. Jan./jun. 1990.

WERNECK, C. **Ninguém mais vai ser bonzinho na sociedade inclusiva**. Rio de Janeiro: WVA, 1997.

ANEXOS

Anexo 1 - Plano curricular

Educação Infantil – Turno Diurno

Eixo de Trabalho		2º Período (5 anos de idade)	
		AS	CHA
Formação Pessoal e Social e Conhecimentos do mundo	Identidade e Autonomia	03	120:00
	Movimento	02	80:00
	Música	03	120:00
	Artes Visuais	02	80:00
	Linguagem Oral e Escrita	04	160:00
	Natureza e Sociedade	02	80:00
	Matemática	04	160:00
	SUBTOTAL		20
RECREIO		15 MINUTOS/DIA = 50 HORAS/ANO	
TOTAL		850 HORAS	

INDICADORES FIXOS:

DURAÇÃO DO MÓDULO-AULA:
60 (sessenta) minutos

DIAS LETIVOS ANUAIS: 200
(duzentos)

SEMANAS ANUAIS: 40 (quarenta)

Nº DE DIAS SEMANAIS: 05 (cinco)

Legenda: **AS** – Aulas Semanais; **CHA** – Carga Horária Anua

Observação: A Educação Ambiental será integrada e contínua como prática educativa permanente no conteúdo natureza e sociedade.

Assinatura do Diretor:

Assinatura do Inspetor:

ENSINO FUNDAMENTAL – TURNO: DIURNO

	Áreas de Conhecimento Componentes Curriculares	Ciclo da Alfabetização						Ciclo Complementar				6º Ano		7º Ano		8º Ano		9º Ano	
		1º Ano		2º Ano		3º Ano		4º Ano		5º Ano		AS	CHA	AS	CHA	AS	CHA	AS	CHA
		AS	CHA	AS	CHA	AS	CHA	AS	CHA	AS	CHA								
Bas e Nacion al Co muni	Língua Portuguesa	05	160:00	06	192:00	06	192:00	06	192:00	06	192:00	05	166:40	05	166:40	05	166:40	05	166:40
	Matemática	05	160:00	06	192:00	06	192:00	05	160:00	05	160:00	05	166:40	05	166:40	04	133:20	04	133:20
	Ciências	02	64:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00
	Geografia	02	64:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00
	História	02	64:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	96:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00
	Educação Física	01	32:00	01	32:00	01	32:00	01	32:00	01	32:00	01	33:20	01	33:20	01	33:20	01	33:20
	Ensino Religioso	02	64:00	02	64:00	02	64:00	02	64:00	02	64:00	02	66:40	02	66:40	02	66:40	02	66:40
	Artes	01	32:00	01	32:00	01	32:00	01	32:00	01	32:00	-	-	-	-	01	33:20	01	33:20
PD *	L.E.M. - Inglês						01	32:00	01	32:00	02	66:40	02	66:40	02	66:40	02	66:40	
	Desenho Geométrico										01	33:20	01	33:20	01	33:20	01	33:20	
	Música	02	64:00																
	Psicomotricidade	02	64:00																
	Natureza e Sociedade	01	32:00																
Total (AS) (CHA)		25	800:00	25	800:00	25	800:00	25	800:00	25	800:00	25	833:20	25	833:20	25	833:20	25	833:20

*Parte diversificada

Observação: São, ainda, observadas as disposições: da Lei n.º 9.795, de 27/04/99, sobre Educação Ambiental que permeia o conteúdo de Ciências; da Lei n.º 11645/08 de 10/03/2008, onde os conteúdos referentes à história e cultura afro-brasileira e dos povos indígenas brasileiros são ministrados no âmbito de todo o currículo escolar, em especial nas áreas de Artes e de Literatura e História brasileiras; da Resolução Conjunta n.º 1: Estudos Sobre o Uso de Drogas e Dependência Química, que permeia o conteúdo de Ciências e Direitos Humanos que permeia o conteúdo Língua Portuguesa.

Legenda:

AS - Aulas Semanais

Indicadores fixos:

Duração do Módulo Aula: **48'** (quarenta e oito minutos) do **1º ao 5º Ano** – **50'** (cinquenta minutos) do **6º ao 9º Ano**

N.º de Dias Letivos: 200 (duzentos)

N.º de Semanas Letivas: 40 (quarenta)

N.º de Dias Letivos Semanais: 05 (cinco)

Carga Horária Anual: Do 1º ao 5º Ano: 800:00' horas – Do 6º ao 9º Ano: 833:20' horas

Duração do Recreio: 15 (quinze) minutos

Duração do turno: **4:15'** (quatro horas e quinze minutos) do 1º ao 5º Ano - **4:25'** (quatro horas e vinte e cinco minutos) do 6º ao 9º Ano

Assinatura do Diretor:

Assinatura do Inspetor:

Anexo 2 - Calendário

CALENDÁRIO ESCOLAR: ESCOLA MUNICIPAL PROFESSORA ELIANA FRANCISCA DE FREITAS																				
EDUCAÇÃO INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL																				
2013																				
JANEIRO				FEVEREIRO				MARÇO												
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
		1	2	3	4	5						1	2						1	2
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	3	4	5	6	7	8	9
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	10	11	12	13	14	15	16
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	17	18	19	20	21	22	23
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28			24	25	26	27	28	29	30
														31						
ABRIL				MAIO				JUNHO												
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
	1	2	3	4	5	6				1	2	3	4							1
7	8	9	10	11	12	13	5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8
14	15	16	17	18	19	20	12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15
21	22	23	24	25	26	27	19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22
28	29	30					26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29
														30						
JULHO				AGOSTO				SETEMBRO												
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
	1	2	3	4	5	6				1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	
7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	31	29	30					
OUTUBRO				NOVEMBRO				DEZEMBRO												
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
		1	2	3	4	5						1	2	1	2	3	4	5	6	7
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	☺	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	29	30	31				
☑	Início e Término - Ano Letivo						☒	Dia Letivo (Festa Junina e Desfile da Independência)						Dias Letivos - 1ª Semestr		107				
☑	Início e Término - Ano						☒	Dia Escolar -Planejamento e Formação Continuada						Dias Letivos - 2ª Semestr		93				
☑	Recesso Escolar						☒	Dia "D" - Toda Escola Deve Fazer a Diferença* e						Dias escolares		7				
☑	Recesso para os						☒	Dia Nacional da						Total de dias letivos		200				
☑	Feriado Nacional						☒							Ano Escolar		207				
☑	Feriado Municipal						☒							Dias Semanais		5				
☑	Férias						☒							Semanas Letivas		40				
Conselho de Classe no final de cada bimestre cumprir no Módulo II.																				
Obs.: O Momento Cívico será toda sexta-feira.																				