



**DESAFIOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO COTIDIANO
ESCOLAR**

**BELO HORIZONTE
2015**

ADELAIDE APARECIDA DOS SANTOS

**DESAFIOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO COTIDIANO
ESCOLAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientadora: Prof^a Jeanne de Jesus Rodrigues

BELO HORIZONTE

2015

ADELAIDE APARECIDA DOS SANTOS

**DESAFIOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO COTIDIANO
ESCOLAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Profª (orientadora) – UFMG

Prof. Dr. – UFMG

Belo Horizonte, 2015

RESUMO

O presente trabalho pretende fazer uma reflexão do eixo sugerido no PPP às relações de trabalho, no cotidiano escolar, pensando nessa relação enquanto poder e como a legislação propõe a valorização do profissional de educação. A relação de trabalho perpassa pela gestão democrática e por todos os sujeitos da escola. É algo que precisa ser discutido, pois qualquer divergência impacta diretamente na formação do educando e na escola enquanto formadora de cidadãos.

Palavras chaves: Relações de trabalho; Educação; Gestão democrática.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 DESENVOLVIMENTO.....	8
2.1 Relações de Poder.....	8
2.2 A valorização do profissional a luz da legislação.....	9
2.3 Como a gestão pode colaborar para as relações do trabalho.....	11
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	12
4 REFERÊNCIAS	13
5 ANEXO	
Projeto Político Pedagógico da Escola M. Francisco Azevedo	15

INTRODUÇÃO

As relações de trabalho na escola pública observada da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte apresenta uma relação tranquila, porém nota-se a insatisfação de alguns profissionais pela desvalorização do magistério.

Muitas vezes atribuem essa desvalorização a salários baixos, turmas com muitos alunos e a falta de estrutura para acolher esse profissional. A instituição escolar acaba assumindo para si essas responsabilidades que pertencem à gestão no sentido macro, ou seja, o governo.

A escola é responsável pela formação humana. Nesse sentido, é importante compreender os anseios dos diversos profissionais, que de forma direta ou indiretamente contribuem na formação do aluno. Ressalta-se, que o professor precisa ir além da formação, deve gostar do que faz, pois a escola necessita ter um profissional que reflita a sua prática e esteja disposto a realmente influenciar na vida dos seus discentes.

Para atuar na escola o profissional necessita comunicar-se bem e perceber as relações que acontecem entre professor e aluno, professor e professor, professor e demais auxiliares, pais e comunidade escolar. A valorização dessas relações implica na formação dos valores, propondo toda uma mudança na organização institucional consequentemente social.

Percebe-se também que as relações de trabalho perpassam pela relação de poder, pois a PBH constitui-se de normas que permeiam a sua organização, vista numa gestão parte democrática com participação de todos, mas regras propostas pelo município. O objetivo deste trabalho é propor uma reflexão das relações de trabalho deixando claro a necessidade dessa relação para que a escola se constitua democraticamente.

Entendendo a escola como espaço de formação social, as relações de trabalho deverão ser pautadas em respeito mútuo. Buscando sempre uma interação entre todos para uma melhor prática. O professor não pode apenas administrar o seu conteúdo e se ater apenas aos seus alunos, é preciso que se sinta como sujeito de todo o processo educacional e responsável pela educação que temos e queremos.

O estudo utilizou como método a pesquisa bibliográfica. O referencial teórico, ou fundamentação teórica, teve por finalidade oferecer consistência à pesquisa,

sendo embasado em artigos e trabalhos científicos, livros e documentos disponíveis em meios eletrônicos.

Num primeiro momento serão apresentadas as relações de poder. Em seguida, o que a legislação mostra para que o profissional de educação se sinta valorizado e reconhecido enquanto construtor da história e como a gestão pode colaborar para as relações no trabalho.

Por fim, as considerações finais, que trazem uma análise crítica, resultante das reflexões, que têm por intento estabelecer um alerta à comunidade escolar da necessidade de valorizar o profissional da educação e reconhecê-lo como formador da sociedade.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1-Relações de Poder

O professor interfere diretamente na formação do aluno, sendo que é através dessa convivência que as relações vão se constituindo na escola. Percebe-se que ocorre uma relação de poder que se desenvolve de forma hierárquica, do superior para o inferior, sendo que essa relação pode não ser algo negativo quando se tem uma organização democrática. Segundo Dourado, Moraes e Oliveira (2014, p. 4) a gestão democrática compreende-se como:

A participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção avaliação dos projetos pedagógicos..., enfim, nos processos decisórios da escola.

A relação dentro da escola, conforme vivenciado no PPP são refletidas diretamente no desempenho dos alunos e no rendimento dos profissionais, pois mesmo com queixa de baixos salários, percebe-se o empenho de promover uma educação de qualidade. Nota-se que a sociedade valoriza uma cultura que se concretiza de forma desigual e injusta, onde os que possuem baixa escolaridade e baixos salários não possuem acesso garantido aos mesmos direitos. As relações sociais, na atualidade, indicam o poder financeiro. Portanto, as relações de poder marcam a sociedade pelas diferenças culturais, sociais e raciais.

Bem sabemos que a diversidade de saberes transformam as pessoas e suas relações de poder, mas o Estado exerce um poder diferenciado, capaz de romper as diversidades estruturando as relações sociais. As relações de poder “citado por” Guiraud (2015, p.6), podem ser compreendidas como “(...) a possibilidade de que um homem, ou grupo de homens, realize sua vontade própria numa ação comunitária, até mesmo contra a resistência de outros que participam da ação”.

Cada sujeito constrói a sua relação de poder considerando ações relevantes aos seus anseios e perspectivas, para a criança essas ações são impostas pelo adulto até que sejam capazes de responder por si.

2.2- A valorização do profissional a luz da legislação

As políticas educacionais para a valorização do profissional da educação vêm sendo discutido desde os tempos remotos, sendo que foi através da Constituição Federal de 1988, em seu art. 206, inciso V que essa valorização foi legalizada. De acordo com o artigo 206: “V - a valorização dos profissionais da educação básica, garantido, na forma da lei, plano de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional” (BRASIL, 1988, art.206). Percebe-se que o reconhecimento do profissional do magistério veio através de um piso salarial, configurando-se como um dos caminhos para o reconhecimento desse profissional.

Em seguida as discussões vão se consolidando e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB n.º 9.394/96, no qual discorre em seus art. 62 e 67 sobre a formação do magistério. O art. 67 da LDB n.º 9394/96 expõe que os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público, assim determinado:

- I. Ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;
- II. Aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para este fim;
- III. Piso salarial profissional;
- IV. Progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho;
- V. Período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho;
- VI. Condições adequadas de trabalho; (BRASIL, 1996, art.67)

Nota-se que, através dos tempos vem se ampliando as discussões desse profissional, buscando por meio de outra legislação a sua valorização de forma a capacitá-los para melhor atender a demanda do Estado e os anseios das instituições de ensino.

Portanto, observando o proposto nas leis e comparando com o dia a dia dos professores e o que mencionam a respeito de sua profissão, pode-se afirmar que muito se propõe, mas pouco se faz. Conforme a instituição de ensino que o profissional trabalha, ele não tem em sua jornada um período de planejamento e estudo. A instituição observada concede todos os quesitos, porém o piso salarial ofertado para jornada de 22 horas e trinta minutos semanais, não é suficiente para o professor se

manter, tendo que estender a sua jornada e conseqüentemente a qualidade do trabalho deixa a desejar.

O professor vive uma pressão muito grande, pois precisa ensinar bem para que os alunos possam responder as diversas avaliações propostas pelo sistema de ensino e ao mesmo tempo é avaliado.

O governo vem percebendo que sem uma educação de qualidade não se constrói um país e isso é fruto dos resultados apresentados nas avaliações promovidas pelo MEC. O Brasil tem apresentando um péssimo rendimento escolar e os fatores são diversos dentre eles a formação do profissional que perpassa pela valorização da carreira. Diante disso discute-se no Plano Nacional da Educação (PNE 2014 a 2024) metas para que haja um avanço significativo em todos os aspectos e o professor é contemplado com as metas a seguir:

Meta 16: formar, em nível de pós-graduação, 50% (cinquenta por cento) dos professores da educação básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos (as) os (as) profissionais da educação básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino. Meta 17: valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica, de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE. Meta 18: assegurar, no prazo de 2 (dois) anos, a existência de planos de carreira para os(as) profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de carreira dos(as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal. Um quadro de profissionais da educação motivados e comprometidos com os estudantes de uma escola é indispensável para o sucesso de uma política educacional que busque a qualidade referenciada na Constituição Brasileira. Planos de carreira, salários atrativos, condições de trabalho adequadas, processos de formação inicial e continuada e formas criteriosas de seleção são requisitos. (BRASIL, 2015, s/p)

Verifica-se que surgem novas metas, mas muitos ainda não foram contemplados com o básico, um salário digno para apenas uma jornada de trabalho. No entanto, o professor deve propor novos rumos, apropriando-se dos recursos, reforçando o prazer em aprender com visão para o futuro, pois a educação dos alunos perpassa pela formação do professor.

2.3- Como a gestão pode colaborar para as relações do trabalho

Percebe-se que a gestão descentralizada permite um novo olhar para a educação e as relações tomam corpo e forma, levando as várias políticas educacionais a se destacarem, a ganharem apoio da comunidade escolar.

Para as políticas educacionais existem uma preocupação do governo garantido nas legislações vigentes o respeito da gestão escolar, inclusive na sua modernização. Nota-se que o envolvimento de todos é primordial para o avanço no setor educacional, além de conhecer e ter claro as dificuldades do cotidiano escolar.

Segundo CASTRO (2000, p.71) “o repertório e o conhecimento da gestão vão ser fundamentais para que escola tenha clareza de seu papel e objetivos”. O gestor direciona, propõe caminhos, mas a participação da comunidade escolar torna-se os resultados possíveis, as relações dinamizam todo o trabalho.

O papel do professor, da diretora e de toda a equipe escolar vai ao encontro de diversos outros e não é reconhecido e valorizado. Infelizmente essa realidade é uma característica do nosso país, uma vez que não garante os direitos básicos de saúde, educação, alimentação e moradia aos seus cidadãos, como pode reconhecer um profissional no exercício de sua função.

A educação é direito de todos, mas quantos analfabetos ainda existem e o poder público continua resolvendo de forma paliativa os problemas de ordem emergencial. Oferecer bolsa Família/Escola não garante a exclusão do analfabetismo e nem a acessão social.

A escola não pode continuar sendo assistencialista é preciso viver o seu papel para que a educação e seus profissionais ganhem o seu real valor. Para CASTRO (2000, p.77) existe uma crise de valores estando relacionada à desvalorização da educação. Enquanto, a escola permitir viver vários papéis na vida das crianças, adolescentes e jovens, desde a garantia de seus direitos até a subsistência não haverá espaço para valorização da educação e do profissional.

No entanto, para WITTMANN (2000, p. 89) a escola constitui parte do processo social de transformação da sociedade, ou seja, formação de sujeitos capazes de se mobilizar para garantir os seus direitos.

Sendo assim, a escola deve se pautar na aprendizagem propondo uma educação pública de qualidade com uma visão de construção nas relações e formação de valores.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constata-se que as relações de trabalho perpassam por toda comunidade escolar e uma boa relação requer um empenho grande, inclusive da gestão e do corpo docente, pois as crianças estão em formação e o professor que se torna responsável pelas relações. A gestão deve procurar ser flexível, proporcionando condições para que os profissionais façam o seu trabalho.

As relações de trabalho perpassam, também, pela capacitação constante do professor e dos diversos profissionais, o aperfeiçoamento profissional é garantido em lei, sendo uma forma de valorização. Mas é importante lembrar que a formação não se constrói por acumulação de conhecimento ou de técnica, mas através da reflexão crítica da prática.

Enfim, as relações devem estar presentes em todo o espaço escolar de maneira interativa. No ambiente escolar a boa relação é primordial para formação de valores e de sujeitos conscientes e que sejam capazes de participar ativamente das ações de seu entorno, atuando de forma crítica e cidadã.

REFERÊNCIAS

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. **Proposição Curriculares para Educação Infantil**. 2013. Disponível em: portalpbh.pbh.gov.br. Acesso: 07/12/2014.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. 33^aed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 05 fev. 2015.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. *Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996*, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional [recurso eletrônico]. 8ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. Disponível em: www.cpt.com.br/ldb/lei-de-diretrizes-e-bases-da-educacao-completa-interativa-e-atualizada. Acesso: 05/02/2015.

CASTRO, Marta Luz Sisson. A Gestão da Escola Básica: conhecimento e reflexão sobre a prática cotidiana da diretora de escola municipal. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 71-87, fev./jun. 2000. Acesso em: 05/02/2015.

DOURADO, Luiz Fernandes (org). **A qualidade da educação: conceitos e definições**. 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso: 04/02/2015.

ESCOLA DE GESTORES–MEC. **Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de Pedagogia em questão**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso: 01/02/2015.

GUIRAUD, Luciene. **As relações de poder na organização escolar: Um estudo sobre a construção da subjetividade**. Disponível em: www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/2235-8.pdf. Acesso: 05/02/2015.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso: 19/11/2014.

SCHEIBE, Leda. **Valorização e formação dos professores para a educação básica: Questões desafiadoras para um novo plano nacional de educação**. <http://www.scielo.br/pdf/es/v31n112/17>. Acesso: 05/02/2015.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.) **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola.** 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso: 02/02/2015.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Autonomia da escola e democratização de sua gestão: Novas demandas para o gestor.** Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 88-96, fev./jun. 2000. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 02 fev. 2015.



ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA
ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO
– EDUCAÇÃO INFANTIL –**

**ADELAIDE APARECIDA DOS SANTOS
CLÁUDIA REGINA RAGO GONÇALVES
ELIANE BICALHO MARRA**

BELO HORIZONTE, 2014

ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA
ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO
– EDUCAÇÃO INFANTIL –**

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

BELO HORIZONTE, 2014

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1. FINALIDADES DA ESCOLA	5
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	7
2.1 Estrutura Organizacional Administrativa	7
2.1.1 Recursos Humanos	7
2.1.2 Recursos Físicos	7
2.1.3 Recursos Financeiros	8
2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica	8
3. CURRÍCULO	10
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES	12
5. PROCESSOS DE DECISÃO	14
6. RELAÇÕES DE TRABALHO	15
7. AVALIAÇÃO	17
CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS	20

INTRODUÇÃO

Cada vez mais, vem se discutindo o papel da escola no processo educacional, pois se verifica que o principal foco de todo o contexto – o aluno – traz uma vivência própria, baseada na sua situação social, ou seja, de acordo com a sua família e com a comunidade onde vive. Sendo assim, a escola não pode mais considerar apenas os conteúdos disciplinares para elaborar as suas práticas pedagógicas, deve considerar a própria realidade escolar, formada pelas vivências de todos que dela fazem parte, e principalmente, valorizar o conhecimento prévio e a individualidade do aluno. E isso, direciona para uma gestão escolar democrática, em que haja a participação de todos os que estão presentes no contexto do aluno.

A gestão democrática do ensino público está referendada na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9394 de 1996, como um dos princípios em que deve se assentar a Educação Nacional.

Neste contexto, determinou-se, dentre as incumbências dos sistemas públicos, que estes devem definir as normas da gestão democrática do ensino básico, com a garantia da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, e da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, art.14).

A LDB nº 9394/96 direciona também para uma progressiva autonomia das escolas. Determinou-se, também, que os referidos sistemas devem assegurar às suas unidades escolares progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, deliberações que expressaram modos concebidos para que se viabilizasse o princípio da gestão democrática da educação básica (BRASIL, 1996, art. 15).

Somente com a participação de todos os atores do processo educativo poderá se obter a autonomia da instituição educacional e, conseqüentemente, também a construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP) apropriado e coerente com a realidade situacional da escola. De acordo com AZEVEDO (2010, p. 05).

Neste sentido, qualquer medida de gestão, o que inclui as tentativas de construção coletiva do PPP, não pode apenas levar em conta, ingenuamente, a existência de uma lógica institucional única e sim procurar detectar os processos que subjazem às tramas do cotidiano escolar.

Contudo, quaisquer que sejam as tramas do cotidiano de cada escola devem-se sempre buscar processos que garantam a formação do aluno como ser integral, visando o estabelecimento da cidadania.

Sendo assim, o Projeto Político Pedagógico deve mostrar a escola como ela realmente é, com seus aspectos positivos e potenciais, mas também com suas dificuldades e limitações. Daí a importância da participação coletiva na elaboração do PPP, pois quando todos contribuem, todos entendem melhor e também agem para que o PPP seja colocado em prática com eficácia. Como afirma Oliveira (2010, p.02):

De modo geral, estudos na área de políticas e gestão escolar mostram que os professores e os gestores apresentam uma compreensão muito positiva do PPP, pois reconhecem sua importância no entendimento de qual seja a função social da escola e no estabelecimento de um trabalho pedagógico que promova a socialização da cultura, levando a comunidade local e escolar, especialmente os alunos, a se apropriarem do saber como um direito universal, já que a educação pode nos tornar mais humanos, mais atualizados historicamente e mais sintonizados com os problemas sociais do nosso tempo-espço.

Pautada nos princípios de uma gestão escolar democrática, a Escola Estadual Francisco Azevedo (EMFAZ), desenvolveu o seu Projeto Político Pedagógico.

A EMFAZ pertence ao Sistema Municipal de Educação Infantil da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, fundada em 1964, primeiramente como escola do Ensino Fundamental. A partir de 1998 passou a ser escola da Educação Infantil, funcionando no seguinte endereço: Rua Pitt, nº 40, no Bairro União, Belo Horizonte – MG, telefone: (31) 3277-5793.

A clientela da escola, em sua maioria, reside no próprio bairro. É uma clientela mista no que diz respeito aos recursos financeiros, havendo famílias com

baixa renda e com poucas opções de lazer, e outras que possuem uma situação financeira estável e com muito mais oportunidades para o lazer e para a cultura.

Atestando a gestão democrática da Direção, todas as pessoas envolvidas nos processos do ensino, de coordenação pedagógica e da gestão escolar participaram da elaboração deste PPP.

A comunidade também participou do processo de elaboração deste Projeto e foi representada pelas famílias dos alunos.

1. FINALIDADES DA ESCOLA

A finalidade essencial da escola de Educação Infantil está descrita de maneira apropriada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394, que traz em seu artigo 29.

A educação infantil, primeira etapa da educação básica tem como finalidade **o desenvolvimento integral da criança** até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade. (BRASIL, LDB, 2013, grifo nosso).

Portanto, o desenvolvimento integral da criança deve ser considerado como princípio norteador de qualquer objetivo no planejamento de ensino.

Deve-se considerar também o contexto social cultural – com suas desigualdades – e a globalização que impõe um avanço acelerado do conhecimento e da tecnologia.

Cabe à escola, nessa contextualização, “materializar um currículo relacionado à experiência de vida dos alunos” (SOUZA, 2010, p.05). Hoje, as crianças trazem uma quantidade considerável de informações para a escola, haja vista a informatização e o contato que têm com a tecnologia. Sendo assim, qualquer planejamento para uma educação de qualidade deve levar em conta esse conhecimento prévio do aluno.

Quando se propõem valores e finalidades para serem estabelecidos na escola, é imprescindível voltar-se para uma educação de qualidade. Essa educação é dinâmica transformam-se constantemente, principalmente nos dias atuais, em que a tecnologia é o principal meio utilizado para a circulação da informação.

A incorporação das novas tecnologias de comunicação nas instituições de ensino é estabelecida pela Lei nº 9394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que trata das questões explícitas e implícitas sobre tecnologia, como do domínio dos princípios científicos e tecnológicos que presidem a produção moderna (art.35); o incentivo ao trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia (art.43); a determinação de uma educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia (art.39).

A tecnologia é evidentemente um sinal de modernidade e uma fonte inesgotável de informações, mas não será devidamente potencializada se não houver mão de obra especializada, ou seja, de nada adianta dotar as escolas com suporte tecnológico se o seu corpo docente não souber usá-lo. Na educação infantil, isso é notório quando a escola se depara com alunos que sabem utilizar algumas tecnologias, como videogames, celulares e redes sociais, tecnologias essas que algumas professoras ainda não dominam. Mas, isso é somente um exemplo de saberes que o aluno traz para a escola e que precisam ser considerados quando se pensa em educar a criança. Na verdade, é só uma pequena reflexão sobre o conhecimento prévio do aluno.

Diante desses conceitos básicos e principalmente considerando o desenvolvimento integral da criança como princípio norteador de qualquer objetivo no planejamento de ensino, a Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ) tem como finalidades:

- Propiciar um espaço em que a família seja uma aliada em todo o processo educativo, permitindo que os valores, crenças, necessidades e conhecimentos prévios de cada criança sejam valorizados e respeitados.
- Investir, de maneira sistemática, na formação e atualização permanente das professoras, coordenadoras, vice-diretora e diretora.
- Conciliar e fazer valer a perspectiva da dualidade e indissociabilidade da ação pedagógica do educar cuidando e do cuidar educando.
- Estabelecer o ambiente escolar como um lugar vivo de interações, onde todo o conhecimento a ser adquirido ganha uma perspectiva real, ou seja, faz parte da realidade do aluno.

- Aplicar uma estratégia pedagógica sócio construtivista, defendendo que todo sujeito aprende e ensina conhecimento na medida em que se interage com o objeto do conhecimento e com o meio social.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Escola Municipal Francisco Azevedo se organiza em duas estruturas distintas, autônomas e, ao mesmo tempo, inter-relacionadas: Administrativa e Pedagógica.

Ambas funcionam em harmonia para cumprir o propósito maior: garantir a educação integral da criança.

2.1. Estrutura Organizacional Administrativa

2.1.1. Recursos Humanos

A equipe de colaboradores da EMFAZ é composta de uma diretora, uma vice-diretora, duas coordenadoras, uma gestora administrativa, seis professoras municipais, onze professoras de educação infantil, três professoras em readaptação funcional, uma auxiliar de secretaria, duas auxiliares de biblioteca, duas auxiliares de inclusão, quatro auxiliares de escola, quatro faxineiras, duas cantineiras, dois porteiros, dois vigilantes noturnos em rodízio de turnos e um artífice.

2.1.2. Recursos Físicos

A escola funciona em um prédio de dois pavimentos.

No andar térreo estão seis salas de aula e as salas da direção e vice-direção, das professoras (com banheiro anexado), da coordenação (também com banheiro anexado), a secretaria, um depósito de material escolar e os banheiros masculino e feminino adaptados para uso dos alunos da faixa etária da Educação Infantil. Há ainda um pátio coberto, uma casinha de polipropileno, um espaço de playground e uma quadra pequena de futebol.

No andar inferior existe um parquinho, as salas de artes, vídeo, brinquedoteca, do caixa escolar, das auxiliares de escola, a cantina com cozinha acoplada, o depósito de merenda e vasilhames da cantina, o banheiro de funcionários e o depósito da secretaria.

2.1.3. Recursos Financeiros

A escola é mantida pela Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, que assume as despesas com a folha de pagamento dos servidores, o prédio, as despesas administrativas e a merenda escolar.

Outro recurso financeiro importante são as verbas destinadas à Caixa Escolar, utilizadas para despesas com a folha de pagamento dos funcionários terceirizados, pequenas manutenções, compras de materiais didático-pedagógicos.

A administração da Caixa Escolar é exercida pela Presidente, que é a Diretora da escola, com a Gestora Administrativa e Financeira, atendendo às normas e critérios estabelecidos pela Gerência de Controle de Prestação de Contas de Subvenções (GCPCS).

2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica

As questões de ensino-aprendizagem na EMFAZ são estabelecidas pelo grupo de professoras, com a coordenação pedagógica, sempre considerando que a educação de crianças de três a seis anos comporta especificidades que precisam ser consideradas. Essas especificidades, de acordo com o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (BRASIL, 1998, p.30), são afetivas, emocionais, sociais e cognitivas.

Assim, a educação infantil também diz respeito ao cuidado, ao apoio que a criança necessita para se desenvolver em sua plenitude. Cuidar representa zelo, atenção, segurança e proteção necessárias no cotidiano de qualquer criança. Cuidar significa suprir simples necessidades, como alimentação, banho, troca de fraldas, escovação de dentes, higienização das mãos para as refeições, proteção e consolo.

Para garantir essas especificidades à escola funciona em dois turnos, manhã e tarde, a enturmação é por idade, possuindo 12 turmas, organizadas da seguinte maneira:

- 4 turmas de 3 anos = com 20 alunos por turma.
- 5 turmas de 4 anos = com 22 alunos por turma.
- 3 turmas de 5 anos = com 25 alunos por turma.

Em cada sala de aula há uma professora regente, que é substituída diariamente durante um período de 1h10min, por uma professora de apoio. A equipe de funcionários é composta por 45 pessoas, tendo como visão de que as crianças se desenvolvam plenamente e de forma integral.

Portanto, as professoras e a coordenadora pedagógica criam uma rotina que integra esses princípios no dia-a-dia escolar. O grupo também tem liberdade de criar projetos de acordo com os interesses das crianças. O brincar é uma atividade importante em todos os momentos: na sala de aula, na quadra, na brinquedoteca e nos demais espaços da escola.

O planejamento da ação didático-pedagógica se baseia em um “Tema Gerador” e pode variar de acordo com os interesses das crianças, percebidos pelas professoras e coordenadora pedagógica, considerando situações relevantes do contexto social, dos acontecimentos na comunidade e das vivências das crianças em suas famílias.

Trabalhar com tema gerador é uma experiência vivida por Paulo Freire no intuito de resignificar a alfabetização. Segundo Freire (1982, p. 141), “sintam sujeitos de seu pensar, discutindo o seu pensar, sua própria visão do mundo...” A criança é um sujeito ativo, protagonista dos processos de aprendizagem que troca informações, constrói hipótese e investiga.

A prática pedagógica deve proporcionar essa atuação para a construção do conhecimento uma vez que não é algo situado fora do sujeito, mas construído através das relações.

3. CURRÍCULO

De acordo com o disposto nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 2007, p.09),

propõe-se compreender o currículo como movimento, um processo amplo dinâmico em constante transformação a partir do conjunto das experiências, conhecimentos, procedimentos, tempos, espaços, processos que ele mesmo define e que o retroalimentam. É fundamental desenvolver a consciência de que currículos não são conteúdos prontos a serem passados para os alunos. São uma construção e seleção de conhecimentos e práticas produzidas em contextos concretos e em dinâmicas sociais, políticas e culturais, intelectuais e pedagógicas. Conhecimentos e práticas expostas novas dinâmicas e reinterpretadas em cada contexto histórico

Esse processo visa atender os anseios e as perspectivas da escola e a inserção da criança no meio social buscando adequar-se as mudanças. Na construção de um currículo as ações são estudadas, discutidas e planejadas antes de serem realizadas. O envolvimento e o compromisso fazem parte deste processo de construção permanente. Para Moreira (2010, p.17)

a visão de currículo que o concebe como instrumento de comunicação entre teoria e prática, como expressão da função socializadora e cultural da escola, como campo de desenvolvimento de alunos e docentes, como campo de conflitos e de alianças que se expressam em decisões coletivamente tomadas.

O currículo pode ser compreendido como o modo de organização da escola com ações que permitam uma educação de qualidade visando habilidades, atitudes e conhecimento que promovam o respeito à diversidade.

A escola Municipal Francisco Azevedo propõe uma organização participativa e democrática, porém bem sabemos que algumas diretrizes são impostas pela PBH, mas a gestão procura apresentar de uma maneira funcional que responda os questionamentos e as necessidades da comunidade escolar e atenta para que o currículo não seja um instrumento de controle da ideologia dominante.

O currículo é algo que transforma muda a realidade educacional e para os autores Santos e Paraíso (1996, p. 83) o currículo é “entendido não apenas como transmissor de uma cultura produzida em outro local, mas também como uma arena de criação e transgressão cultural.” Nessa perspectiva o currículo da escola busca orientar a prática pedagógica. Por isso propõe oferecer e criar múltiplas situações, adequadamente planejadas, que possibilitem o desenvolvimento da aprendizagem.

Para efetivar essas intenções educativas, as proposições curriculares propostas pela PBH (2013), organizam-se em capacidades/habilidades que orientarão a seleção e organização dos conhecimentos. Essas capacidades/habilidades visam: a construção de atitudes e valores, as interações com a cultura, natureza e sociedade e a apropriação das múltiplas linguagens (oral, escrita, musical, corporal, plástica, digital e matemática).

É através das ações que as habilidades vão se construindo e formando o ser único, com suas limitações, mas dispostos a construir sua cidadania. A rodinha na chegada para a escolha das atividades diárias e no final para avaliação do dia, as brincadeiras direcionadas e livres, histórias, atividades com jogos de montar e encaixe, teatro, faz de conta, atividade psicomotora, pintura, modelagem com argila, massinha e outros materiais, passeios, excursões, piquenique e projetos desenvolvidos, conforme interesse da turma.

As atividades propostas devem ser trabalhadas de forma que atenda a necessidade e a demanda da criança, respeitando as diferenças, respondendo aos seus anseios. O profissional deve conhecer de perto a proposta curricular da escola, ser o mediador do conhecimento ampliando as possibilidades de aprendizagem.

4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

A escola ao longo dos anos vem propondo um tempo que atenda a real necessidade da criança com espaço específico para que ela se desenvolva com ser social. De acordo com Cavaliere (2007, p.1017),

A organização social do tempo é um elemento que simultaneamente reflete e constitui as formas organizacionais mais amplas de uma dada sociedade. Dentre os meios de organização do tempo social destaca-se o tempo de escola que, sendo a mais importante referência para a vida das crianças e adolescentes, tem sido, no mundo contemporâneo, um pilar para a organização da vida em família e da sociedade em geral.

Neste contexto a organização do tempo perpassa pelo social e escolar, pois a criança se relaciona com diversos sujeitos e aos poucos vai escrevendo a sua história e construindo o seu espaço. Conforme Brasil, (1998, p.69)

O espaço deve propiciar condições para que as crianças possam usufruí-lo em benefício do seu desenvolvimento e aprendizagem. Para tanto, é preciso que o espaço seja versátil e permeável à sua ação, sujeito às modificações propostas pelas crianças e pelos professores em função das ações desenvolvidas.

O tempo escolar na Educação Infantil permite uma estrutura de trabalhos educativos envolvendo os cuidados, as brincadeiras e as situações de aprendizagens organizadas por meio de uma rotina diária com diversidade de técnicas. Essa rotina é organizada com a contribuição da criança através da

oralidade e o professor torna-se o escriba ou representada por desenhos feitos pelas crianças registrando as atividades a serem desenvolvidas, assim são planejadas: rodinha inicial, hora da água, Música, Linguagem Oral e escrita, recreio e Artes Visuais. Tais atividades são pensadas conforme o que foi proposto pelo Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (1998) e adaptado a realidade de acordo com as Proposições Curriculares da PBH.

As atividades extracurriculares são pensadas a partir dos projetos desenvolvidos por sala ou pelo projeto institucional de acordo com a verba recebida da PBH, o envolvimento de todos e de suma importância, inclusive no que tange as datas comemorativas.

A organização da Escola Municipal Francisco Azevedo é por ciclos de idades, para Freitas (2014, p.15),

a proposta de ciclos é herdeira de uma postura progressista, que vê a escola como um espaço transformador e que para tal, deve ser igualmente transformado em suas finalidades e em suas práticas, em seus espaços de gestão e em seus tempos de formação. Para que os estudantes atuem na vida de forma transformadora, é necessário que o espaço da escola favoreça a prática transformadora, a começar por ela mesma.

Esse espaço transformador busca junto às crianças e a comunidade a troca de saberes focando na criança seu jeito de ser, pensar e agir trazendo para o espaço educativo toda a sua riqueza. Para Horn (2003) o espaço não é algo dado, mas uma construção social envolvendo as relações.

Os espaços escolares para as crianças de 3 a 5 anos devem proporcionar um momento de interação tendo em vista a segurança, o despertar da sua imaginação e criatividade, as crianças utilizam esses espaços através de uma organização semanal e com horário específico, podendo ser flexível.

As atividades propostas em sala de aula visam o processo de ensino aprendizagem com atividades direcionadas e específica para aquilo que se quer alcançar.

Sendo assim, a escola vem se organizando através de um planejamento anual, propondo o desenvolvimento das capacidades e habilidades dos seus alunos, distribuídas por eixos de acordo com a idade. As turmas são formadas conforme a faixa etária e existe um profissional para cada turma, além de um professor de apoio que garante o momento de planejamento do professor

referência. O planejamento é elaborado pelo professor semanalmente e as reuniões pedagógicas mensalmente.

Observa-se que o fazer pedagógico está presente em todos os espaços da educação infantil, pois nas interações sociais e exploração do meio sempre há troca de saberes. Na sala de aula torna-se mais direcionado devido o ambiente alfabetizador com o alfabeto colocado na parede, cantinho da leitura, calendário, lista dos nomes, números e a rotina do dia.

Os brinquedos são organizados em prateleira e caixas organizadoras e se encontram na altura da criança. Os materiais didáticos de uso individual ou coletivo são guardados em armários. Os demais espaços são pensados conforme a sua finalidade, por exemplo, a sala psicomotora é toda revestida de emborrachado e os brinquedos de espuma.

As crianças se organizam em filas, às vezes, em dupla e trezinho, sentam-se em roda ou em cadeiras usando uma mesa para quatro crianças, depende da atividade a ser desenvolvida. As atividades extra-sala são oferecidas uma vez por semana, aula de música e capoeira.

5. PROCESSOS DE DECISÃO

Qualquer gestão que pretenda ser democrática dependerá de vontade e liderança por parte da direção, que deverá buscar processos participativos de decisões. A participação estará diretamente ligada à interação entre os diversos atores do processo educativo, daí o importante papel de coordenação desempenhado pela direção. A esse respeito Gonçalves e Carmo (2001, p.38.).

O Processo de Tomada de Decisão exerce o topo da pirâmide da interação, pois controla o grupo, coordena as decisões aproximando as normais concretas abstratas, desenvolvendo resultados e promovendo o equilíbrio com a sua liderança.

A gestão democrática vem estabelecer a participação de todos envolvidos nos processos, desde o seu planejamento até a sua efetiva prática. Em um processo autocrático, ao contrário, os colaboradores não têm oportunidade de exercer iniciativas, não se sentem estimulados e deixam todas as decisões por conta exclusivas do gestor, que acaba se isolando em seu posto de comando. Essa situação é vivenciada na própria EMFAZ.

Na escola, lugar que pretende ensinar, as múltiplas vivências, tanto dos alunos, quanto dos professores e demais colaboradores devem ser consideradas nos momentos decisórios. Sendo assim, a liderança democrática procura estabelecer situações em que as pessoas participem, dando sugestões, trazendo informações e transferindo para cada um a responsabilidade que lhe cabe. Isso favorece também para que os próprios colaboradores se sintam interessados em buscar melhorias pessoais e profissionais.

A democracia na escola é firmada desde a escolha dos gestores, que deve ser feita por meio de eleição pela comunidade, como afirma Souza (2010, p.03):

A direção das escolas públicas deve sempre ser preenchida através da escolha direta ou eleição, entre os integrantes da comunidade escolar, que devem indicar soberanamente o profissional da educação que será o seu representante junto ao poder constituído e junto à sociedade.

Na Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), o processo de escolha de gestores ocorre por meio de eleição pela comunidade – famílias dos alunos, professores e demais colaboradores. A Escola conta com uma gestão democrática, que determina o sucesso de todos os processos, por meio do incentivo à participação coletiva nos processos decisórios.

6. RELAÇÕES DE TRABALHO

As relações de trabalho da Escola Municipal Francisco Azevedo são pautadas no trabalho coletivo. A escola conta com uma gestão democrática que segundo Oliveira, Moraes e Dourado (2010, p.4).

...Implica um processo de participação coletiva. Sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, além da participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos na escola.

Esse processo viabiliza ao gestor a descentralização do poder propondo uma escola participativa e que atenda a demanda da criança e respeite a sua diversidade.

As relações de conflitos são tratadas de maneira bem tranquila, pois a democracia permite essas situações, inclusive de divergências de opiniões. Os

profissionais da escola entre si possuem um bom relacionamento, dividindo em pequenos grupos de afinidades, mas nada que impeça o desenvolvimento profissional e as relações interpessoais. A convivência entre as duas categorias Professor de Educação Infantil e Professor de Ciclos é de respeito e cooperação. Não existem disputas nem tão poucas indiferenças nas relações pautadas nesta perspectiva.

As relações de criança com criança ocorre de maneira natural, com conflito próprio da idade, e se necessário à intervenção do adulto deve ocorrer, também, de forma natural propiciando a valorização das relações.

A escola apresenta uma interação com as famílias propondo diversos projetos que a participação da família seja de fundamental importância e relevância para a criança. As famílias se constituem com uma diversidade cultural muito grande e a escola procura respeitar e apoiar ações que permeiam essas discussões.

As famílias sempre marcam presença em eventos festivos, mas em reuniões pedagógicas ou administrativas são ausentes participando a minoria. As relações são pautadas no respeito, às vezes, com algumas divergências, devido à incompreensão com relação às normas da escola.

Os funcionários auxiliares e a comunidade local são atuantes nos eventos promovidos pela instituição, possuem um excelente relacionamento com os professores, pais e alunos, porém os auxiliares não gostam de participar de reuniões e encontros de formação, pois não sente como educadores e bem sabemos que na escola todos são educadores, seus atos e palavras podem agregar na educação da criança.

Portanto à formação do profissional torna-se um desafio, mas vários profissionais da escola possuem nível superior, inclusive oferecido pela PBH em parceria com a UFMG. Algumas que não foram contempladas buscaram através de recurso próprio concluir o nível superior em Pedagogia ou Especialização em Educação Infantil.

A formação continuada no local de trabalho acontece aos sábados e às vezes durante a semana. A verba que financia essa capacitação dos professores vem através da PBH por meio do Projeto Ação Pedagógica (PAP). Esse recurso viabiliza, também, a formação da Família através de oficinas e palestra com temas

relevantes a demanda local, ampliação da aprendizagem dos alunos através de visitas a museu, teatro ou até, mesmo, momento de diversão.

A escola Municipal Francisco Azevedo propõe o desenvolvimento integral da criança e para que isso aconteça é necessário mudanças. Todos os profissionais devem se envolver e refletir sobre a sua prática estando atento às suas concepções e valores. Segundo Brandão (1995, p.47) “é o exercício de viver e conviver o que educa”. Portanto, é na formação dos profissionais que se promove uma educação de qualidade.

7. AVALIAÇÃO

O processo de avaliação da aprendizagem deve mensurar o desenvolvimento de todos os envolvidos e não somente o dos alunos. Principalmente considerando-se que uma avaliação adequada e abrangente contribuirá para um bom dimensionamento da gestão escolar e possibilitará uma reflexão sobre quais rumos devem ser tomados, visando a implementação de melhorias na educação.

Uma marca da gestão democrática na escola pública é promover a avaliação da própria instituição com a avaliação da aprendizagem, pois isso torna a própria instituição, as suas diretrizes bem como os seus profissionais passíveis de mudanças necessárias na adoção de melhorias.

A avaliação da gestão acontece a partir da efetiva participação da família no processo educativo de seus filhos e os profissionais da escola. A partir das metas traçadas para o ano a família e profissionais se dividem em grupo e avaliam o resultado alcançado e por que não alcançou.

Uma avaliação adequada deve abranger todos os atores do sistema escolar; deve “considerar, além do ‘produto’ expresso nas notas/menções dos estudantes, o ‘processo’ pelo qual se deu essa aprendizagem, revelado nas

condições da escola e na ação do professor, entre outros.” (NAVARRO, 2010, p.1.). Segundo Souza (2010, p.3), a prática avaliativa tem a tarefa “de acompanhar e avaliar o cotidiano das ações produzidas na escola seja no plano pedagógico, administrativo, financeiro, político ou institucional”.

Na EMFAZ as avaliações das práticas pedagógicas são realizadas em reuniões entre os grupos de professoras do ciclo avaliado e a coordenadora pedagógica, com o acompanhamento da direção. Já a avaliação dos funcionários é feita por processo de avaliação de desempenho realizada pela Prefeitura.

O Processo de avaliação que acontece na EMFAZ tem como objetivo acompanhar o desenvolvimento das crianças, refletir a prática e propor mudanças se necessárias.

A avaliação acontece de maneira contínua, ou seja, durante todo o ano, sendo registrada em ficha individual do aluno.

Os pais têm contato com essas avaliações no final de cada semestre, quando é entregue uma Ficha avaliativa elaborada pela professora referência com contribuições da professora apoio e coordenação. É entregue também um portfólio individual ou da turma, que reúne atividades diversas realizadas individualmente ou em grupo.

O diário de bordo (Registro Diário) também é uma maneira de acompanhamento individualizado, pois contém dados significativos que acontecem no dia a dia da criança.

Outro parâmetro para avaliação é a observação, pelas professoras, das crianças em sala e nos diversos espaços da escola, sempre atentas às falas delas e às suas atitudes, que muito dizem sobre seu desenvolvimento. Essa observação constitui um importante recurso para o estabelecimento e mudanças das práticas pedagógicas.

A avaliação diagnóstica tem sido para a equipe o ponto de partida para todo o trabalho que será desenvolvido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico, assim como o próprio ato de educar, deve ser dinâmico e contar com a participação de todos os envolvidos no processo.

A sua continuidade será garantida com a implantação das ações e a concretização das metodologias planejadas.

A melhoria da escola passa pelo aperfeiçoamento pessoal e profissional, em todas as áreas de atuação.

A Direção da Escola Municipal Francisco Azevedo se compromete a possibilitar e mediar recursos necessários para diminuir a distância entre o que vem sendo a instituição e o que deverá ser, embora essa distância seja curta, graças à efetiva participação de seus colaboradores e da comunidade nos momentos em que são conclamados a participar de reuniões e eventos.

A gestão democrática é um princípio básico para a organização do ensino público e a função da escola é assegurar a igualdade a todos e permanência. Faz-se necessário a participação da família, pois o seu comprometido permite uma mudança Social, pois a escola consegue avançar trazendo retorno significativo para a comunidade local, pessoas esclarecidas e capazes de transformar o ambiente em que vivem.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. *O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 19 jul. 2014.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Escola Plural*. Belo Horizonte, 1994.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Proposição Curriculares para Educação Infantil*. 2013. Disponível em: portalpbh.pbh.gov.br. Acesso em 07/12/2014

BRANDÃO. Carlos Rodrigues Brandão. *O que é educação*. 33ª Ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

BRASIL. *LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996*, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional [recurso eletrônico]. – 8. ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. 45 p. – (Série legislação; n. 102). Disponível em:<<http://www.cpt.com.br/ldb/lei-de-diretrizes-e-bases-da-educacao-completa-interativa-e-atualizada>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. *Referenciais curriculares nacional para a educação infantil* / Ministério da Educação e do Desporto, Secretaria de Educação Fundamental. — Brasília: MEC/SEF, 1998. vol. I, II e III.

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>>. Acesso em: 17 jul. 2014.

DOURADO, Luiz Fernandes (org.); OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. Brasil: MEC/INEP. *A qualidade da educação: conceitos e definições*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20 jul. 2014.

ESCOLA DE GESTORES – MEC.. *Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de Pedagogia em questão*. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em: 19 ago. 2014.

ESCOLA DE GESTORES – MEC.. *Território e Lugar: espaços da complexidade*. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em: 17 jul. 2014.

FREIRE, P. ; SHOR, I. *A pedagogy for liberation: dialogues on transforming education*. Londres: MacMillan, 1987. In: MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. *Propostas curriculares alternativas: limites e avanço* – 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 27 jul. 2014.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1982

FREITAS, Luiz Carlos de. *Ciclo ou séries? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espaços da escola?* GT 13 – 27ª Reunião Anual da ANPED, 2004. Disponível em: <www.anped.org.br>. Acesso em: 17 jul. 2014.

GONÇALVES, Jussara dos Santos; CARMO, Raimundo Santos do. *Gestão escolar e o processo de tomada de decisão*. 2001. Disponível em: <<http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/>>. Acesso em 15 ago. 2014.

HORN, Maria da Graça de Souza. *Sabores, Cores, Sons, Aromas*. A organização dos Espaços na Educação Infantil. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LOPES, Alice Casimiro. *Discursos nas políticas de Currículo. Currículo sem Fronteiras*, v. 6, n. 2, pp. 33-52, jul/dez 2006. Disponível em: <<http://www.org.curriculosemfronteiras/vol6iss2articles/lopes.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. *Propostas curriculares alternativas: limites e avanço* - 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 27 jul. 2014.

NAVARRO, Ignez Pinto (et al.). *Avaliação: o processo e o produto* – 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 26 jul. 2014.

OLIVEIRA, João Ferreira de. *A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 19 jul. 2014.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. *Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação*. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em: 19 ago. 2014.

PARAÍSO. Marlucy Alves. SANTOS. Lucíola Licínio Paixão. *Currículo*. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em 10/11/2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). *Avaliação institucional: A avaliação da escola como instituição – 2010*. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 26 jul. 2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.) *Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15 ago. 2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). *Níveis do planejamento educacional*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20 jul. 2014.