



escola de gestores
da educação básica

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E A PARTICIPAÇÃO DA
COMUNIDADE**

ARLINDA PAULINO MARTINS LOPES

BELO HORIZONTE, 2015

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E A PARTICIPAÇÃO DA
COMUNIDADE**

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 Hérica Angela Borba, do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

Arlinda Paulino Martins Lopes

A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em dez de dezembro de dois mil e quinze, como requisito necessário para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, aprovado pela Banca Examinadora, constituída pelos seguintes educadores:

Prof. Nome completo do Professor . Avaliador

Prof^a. Hérica Ângela Borba . Orientadora

Prof^a. Arlinda Paulino Martins Lopes - Cursista

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a minha família, que me incentivou e soube compreender a minha ausência nos momentos em que me dediquei às atividades do curso.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela saúde e força para superar as dificuldades.

Aos meus filhos e esposo, pelo incentivo e apoio incondicional nos momentos em que mais precisei.

A Universidade Federal de Minas Gerais, seu corpo docente, direção e administração, que oportunizaram e me incentivam a não desistir do curso.

Agradeço minha professora orientadora Hérica Ângela Borba, que teve paciência e me ajudou bastante a concluir este trabalho.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

%) O inacabamento do que nos tornamos conscientes nos fez seres éticos. O respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder uns aos outros.+

Paulo Freire

RESUMO

O presente trabalho realizou um estudo sobre a gestão democrática da escola e a contribuição da comunidade no processo decisório. Através da pesquisa bibliográfica foi possível verificar o papel dos conselhos escolares e embasar uma análise da contribuição do conselho escolar no Centro de Educação Infantil Luízinha Gonçalves Soares. Também foi possível verificar se a comunidade participa efetivamente do processo decisório do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares; analisar as formas da participação da comunidade nos processos decisórios; bem como a contribuição da comunidade escolar para a promoção da educação democrática no processo educacional, apoiando e auxiliando os gestores em assuntos pedagógicos, administrativos e financeiros. A linha de pesquisa foi a gestão democrática na escola. Verificou-se a necessidade de os conselheiros escolares receberem capacitação para assegurar a aumento e a melhoria da participação.

Palavras-chave: Educação infantil. Gestão democrática. Conselho escolar.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA.....	9
2. O CEMEI LUIZINHA GONÇALVES SOARES.....	14
2.1. A construção do PPP do CEMEI Luizinha Gonçalves Soares	15
2.2. Análise do conselho escolar do CEMEI Luizinha Gonçalves Soares	17
CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS.....	21
ANEXOS.....	234

INTRODUÇÃO

O presente trabalho pretende abordar as dificuldades referentes à gestão democrática da escola e à consolidação da participação da comunidade nos processos decisórios do Centro Municipal de Educação Infantil (CEMEI) Luízinha Gonçalves Soares do município de Montes Claros.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar a gestão democrática da escola e a contribuição da comunidade no processo decisório. E os objetivos específicos: verificar se a comunidade participa efetivamente do processo decisório do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares; analisar as formas da participação da comunidade nos processos decisórios; bem como a contribuição da comunidade para a promoção é garantir a participação da comunidade no processo educacional, apoiando e auxiliando os gestores em assuntos pedagógicos administrativos, financeiros.

Um meio de efetivar e garantir a participação da comunidade escolar é através da elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), que é uma forma de autonomia conferida à escola. Outro meio é a efetiva atuação dos conselhos escolares.

O PPP do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares é atualizado a cada dois anos, adaptando-o às alterações acontecidas no período. A construção do PPP CEMEI Centro de Convívio Luízinha Gonçalves Soares foi uma importante conquista para a comunidade escolar, pois nele foram registrados os desejos, valores, sonhos e as concepções de toda comunidade escolar. Através do PPP foi possível constatar e vislumbrar as formas de organização de todo o trabalho da instituição escolar e a história diariamente construída, deixando entrever o compromisso da comunidade escolar em geral com a etapa inicial da formação das crianças, cujo pressuposto básico está fundamentado na concepção de cada uma dela é sujeito da educação.

A elaboração e as atualizações do PPP demandam modificação de postura, pois a comunidade escolar deve assumir a posição de gestora da escola. Portanto, focar a participação do coletivo, abolir o individualismo e trazer solidariedade para a escola fazem parte desse processo. Assim, o CEMEI Luízinha Gonçalves Soares procura democratizar o processo de gestão, buscando a participação da comunidade nas decisões da escola, especialmente por meio do conselho escolar. Contudo, a grande dificuldade é exatamente consolidar tal participação.

Para a concretização da análise apresentada neste texto foi realizada uma pesquisa bibliográfica, possibilitando a fundamentação para o entendimento e a exposição do problema de pesquisa. Os principais autores que fundamentaram a pesquisa foram Luiz Fernando Dourado (2007) e Moacir Gadotti (2000).

1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

O caminho para a autêntica democratização de nossa sociedade está fundamentado na ocupação de novos espaços pela população. Atualmente esses espaços estão dominados por organizações burocráticas ou hierárquicas. Em determinadas sociedades onde o processo de democratização está se tornando cada vez mais vivo, observa-se que a ampliação do poder ascendente está se alargando no campo das relações políticas (BOBBIO, 2000).

Relações nas quais o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, das relações das quais o indivíduo é considerado na variedade de seu status e de seus papéis específicos, por exemplo, de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante, de médico e de doente, de oficial e de soldado, de administrador e de administrado, de produtor e de consumidor, de gestor de serviços públicos e de usuário, etc. (BOBBIO, 2000, p. 67).

A ampliação do poder passa pelos os sujeitos que compõem as instituições, sendo que estes devem e necessitam participar dos processos decisórios para que a gestão seja de fato democrática.

Segundo Oliveira, Moraes e Dourado (2010), embora os termos gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa que não se limitem à área educacional, eles fazem parte da luta movimentos sociais organizados e educadores pela defesa de um projeto educacional público de qualidade social, fundamentado em bases democráticas. As lutas em favor da gestão democrática fazem parte das exigências de vários segmentos da sociedade há algumas décadas.

Na área educacional tais lutas foram intensificadas, no Brasil, a partir da década de 1980, influenciando o processo de definição da Constituição Federal (CF) de 1988.

O direito à educação é garantido pela CF de 1988, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e pelo Estatuto da Criança e do Adolescente

(ECA). A CF de 1988, em seu Artigo 205, estabelece que a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, devendo ser promovida e estimulada com a colaboração da sociedade, objetivando ao desenvolvimento pleno da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho.

A LDB contempla o princípio de que a educação deve ser promovida e estimulada com a cooperação da sociedade, o que se vincula à gestão democrática. Em seu artigo 14, A LDB estabelece que os sistemas de ensino determinarão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica conforme as suas características e segundo os seguintes princípios:

Art. 14 . (...) I . participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
II . participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

A partir desse episódio houve também formulação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que assegura aos pais ou responsáveis, não só o direito a ter ciência do processo pedagógico, mas também o direito de participar da definição das propostas educacionais e dos Conselhos Escolares.

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
VII - valorização do profissional da educação escolar;
VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
IX - garantia de padrão de qualidade;
X - valorização da experiência extraescolar;
XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
XII - consideração com a diversidade étnico-racial. (BRASIL, 1996)

A partir de 1988, houve um avanço na legislação brasileira, que promoveu mudanças significativas no contexto escolar.

De acordo com Vieira (2008), a gestão democrática é um modo de gerenciar um estabelecimento possibilitando a participação, a transparência e a democracia. Esse arquétipo de gestão concebe um desafio importante na operacionalização das políticas de educação e no dia-a-dia da escola.

Portanto, a gestão democrática diz respeito aos modos e instrumentos para gerir estabelecimentos. No caso do estabelecimento escolar, os instrumentos que tornam possível a gestão democrática são os conselhos escolares. Pois, possibilitam a participação direta de toda a comunidade escolar nos processos decisórios, seja opinando, sugerindo ou ouvindo. Entretanto, há que ressaltar que a qualidade dessa participação está relacionada com o preparo e conhecimento sobre a questão a ser deliberada.

De acordo com Libâneo (2001) a gestão democrática da escola sugere a efetiva participação da comunidade escolar, ou seja, professores, estudantes, pais e funcionários na organização da escola. Esta participação ocorre nas mais distintas etapas da gestão escolar como planejamento, execução e avaliação, tanto na construção do projeto e processos pedagógicos quanto nas questões burocráticas.

Para Gadotti (2000) compreender a questão da gestão democrática, é essencial levá-la para além do seu aspecto conceitual. Trata-se do entendimento de que a democratização da gestão é condição estruturante para a garantia da qualidade e da efetividade da educação, possibilitando que a escola crie vínculos com a comunidade em que está inserida. E, assim, estabeleça seu currículo conforme a realidade local, em que a proposta pedagógica envolva os distintos agentes em uma proposta conjunta de aprendizagem dos discentes.. Pois há uma necessidade de que as crianças estudem e vivenciem na escola tudo aquilo que faz parte do seu cotidiano, nas relações sociais e na família, de modo a conectar-se com a realidade em todos os espaços, visualizando a escola como a continuidade das suas relações mais estreitas

Logo, faz-se necessária a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados numa dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de deliberação (LIBÂNEO, 2001). O que requer instrumentos específicos, dentre os quais destacamos o conselho escolar. Para Navarro (2004) o conselho escolar é o espaço onde são discutidas as questões educativas e seus desdobramentos na prática político-pedagógica da escola. Eles possuem as funções: deliberativa, consultiva, fiscal e mobilizadora.

A gestão democrática faz parte de um processo político e, assim, relaciona-se com cidadania, que é a melhor demonstração de democracia, sendo que esta é uma aptidão das pessoas ou do conjunto delas, de tomarem posse dos bens coletivos, que foram constituídos historicamente pelo conjunto da sociedade

(CATANI; GUTIERREZ, 2003, p. 49). Nesse sentido, a escola pública é um bem da coletividade; assim, a comunidade deve participar da tomada de decisões. O que se torna viável por meio dos conselhos escolares, especialmente por ter na sua composição uma ampla representatividade.

Segundo Cury (2002, p. 246) presentemente a cidadania enfrenta novos desafios, dentre os quais, buscam-se novos espaços de ação, abrindo novas áreas através das grandes transformações do mundo contemporâneo. Assim, é importante possuir o conhecimento de realidades que, no passado, expressaram e, no presente, ainda são passos importantes para a garantia de um futuro melhor. Esse conhecimento também será importante para valorizar o estilo de vida atual, com abertura para o diálogo e para a participação das pessoas nas decisões. Além disso, o conhecimento sobre o passado auxilia os cidadãos no sentido de não permitirem que ideias retrógradas voltem a fazer parte do cotidiano das instituições. Pois terão a oportunidade de exigir seus direitos. Esse conhecimento também pode fortalecer a atuação de instrumentos como os conselhos escolares.

Os conselhos escolares como instância representativa se efetivam com a participação da comunidade, contribuindo para a construção de uma educação de boa qualidade. Sendo que o direito à educação escolar uma conquista que precisa ser valorizada, que não perder e nem perderá sua atualidade.

Apesar de ser garantida através de lei, a gestão democrática da escola ainda enfrenta dificuldades relacionadas à participação da comunidade. Essas dificuldades são verdadeiros desafios para os gestores escolares.

Para Gadotti (2000), os desafios encontrados para a efetiva participação da comunidade nos conselhos escolares são principalmente a ausência de participação dos conselheiros a respeito da política de descentralização administrativo-pedagógica e financeira pela comunidade escolar; o desconhecimento das políticas educacionais; e a ausência de cultura de participação. Estes desafios devem ser encarados, observando a necessidade de inovação para superar as dificuldades encontradas no cotidiano da escola. Nesta conjuntura, é importante o trabalho participativo e a valorização de ideias trazidas pela comunidade escolar, para que todos sejam integrantes do processo educativo.

1.1 Conselhos escolares

A inclusão da sociedade no processo decisório educacional é imprescindível à efetivação do direito de participação pelo qual se lutou e que agora tem condições para se consolidar através dos conselhos escolares, um dos diversos mecanismos que viabilizam a gestão democrática escolar, prevista na LDB.

Nesse sentido, um dos instrumentos para a efetivação da gestão democrática é a implantação e o funcionamento do Conselho de Classe, que corresponde a um instrumento importante para discutir todo o desenvolvimento do trabalho pedagógico, refletir sobre as práticas da escola, buscar o conhecimento do aluno como um todo, estabelecer novos caminhos para o alcance dos objetivos propostos numa constante ação-reflexão-ação.

Outro importante instrumento para o processo democrático é o Conselho Escolar. Ele é composto pelos vários segmentos da comunidade escolar: funcionários da escola, professores, pais, enfim, os elementos estão vinculados ao processo educacional.

O Conselho Escolar é responsável pelo estudo e planejamento, debate e deliberação, monitoramento, controle e avaliação das ações do cotidiano da escola no campo pedagógico, na área administrativa e financeira, direcionando o gasto das verbas municipais, estaduais e federal para assegurar a melhor aplicabilidade desses recursos. Nesse sentido, no ano de 2013 foram introduzidas alterações na legislação de 1996:

Os conselhos escolares têm as seguintes funções: deliberativa, consultiva, fiscal e mobilizadora. Deliberativas: quando decidem sobre o Projeto Político-Pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamentos de problemas, garantem a elaboração de normas internas e o cumprimento das normas dos sistemas de ensino e decidem sobre a organização e o funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas. Elaboram normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiro. Consultivas: quando têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares. Fiscais (acompanhamento e avaliação): quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar. Mobilizadoras: quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo, assim, para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação. (NAVARRO, 2004, p. 45).

As alterações ora apresentadas deram ratificaram a autonomia dos conselhos, ampliando a participação da comunidade escolar no processo decisório.

O Conselho Escolar é responsável pela democratização da educação. Ele reúne diretores, estudantes, pais, professores, funcionários e outros representantes da comunidade para debater, deliberar e acompanhar o desenvolvimento do PPP da escola, que deve ser visto, discutido e analisado dentro da conjuntura nacional e internacional. O Conselho Escolar também auxilia na integração do saber entre os alunos e na inclusão da cultura popular na escola.

Atualmente é possível registrar o aumento da autonomia da escola e a democratização de sua gestão, o que corresponde a uma demanda histórica. Além do Conselho Escolar, verifica-se também outras formas de participação da comunidade como as associações de pais e mestres e os grêmios estudantis. No caso brasileiro, as primeiras experiências nesse sentido foram com Conselhos Comunitários. Segundo Cyrino (2000) *apud* Oliveira, Moraes, Dourado (2010, p. 256), tratava-se de uma participação outorgada da população nos referidos conselhos, pois sua criação e estruturação e todas as regras participativas eram de iniciativas do poder público, restando à população a simples adesão. Eram órgãos consultivos de governo, legitimando a atuação estatal.

2. O CEMEI LUIZINHA GONÇALVES SOARES

O Centro de Convívio Luizinha Gonçalves Soares era um dos 10 Centros administrados pela Associação de Promoção e Ação social (APAS) de Montes Claros. É mantido por parcerias com a prefeitura e instituições como bancos e empresas. Recebeu este nome em homenagem à senhora que numa ação benemérita doou o terreno para sua construção à administração Municipal. Foram a solicitação da comunidade e a compreensão da necessidade e urgência da mesma, que fizeram com que, no dia 10 de março de 2004, a Secretaria Municipal de Educação e a Prefeitura da cidade de Montes Claros, criasse, através do decreto nº 7.361, o Centro de Educação Municipal de Ensino Infantil Luizinha Gonçalves Soares fosse criado.

No ano de 2012 o Centro de Educação Infantil (CEMEI) Luízinha Gonçalves Soares se desvinculou do Centro de Convívio Luízinha Gonçalves Soares e a partir de 2012 passou a ter identidade e sede própria.

O CEMEI Luízinha Gonçalves Soares está situado num bairro onde predominam pequenos comércios e residências pequenas e medianas. Os alunos do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares são oriundos de classes baixa e média, predominando famílias nas quais pais, mães ou responsáveis trabalham fora, como empregados no comércio, residências, construção civil e da Prefeitura local.

A participação da comunidade escolar influencia na qualidade do ensino. Essa influência se dá em razão das distintas opiniões, sugestões e deliberações dos integrantes dos conselhos na gestão e na construção da escola, que são recebidas, analisadas e decididas em conjunto.

O PPP O CEMEI Luízinha Gonçalves Soares é fruto de uma construção comunitária, cujo objetivo é a promoção do acesso ao ensino de qualidade. A proposta contempla um referencial teórico de apoio que evidencia a função social da escola. Parte-se de uma linha pedagógica e filosófica de trabalho que observa a realidade escolar para estabelecer prioridades, que são decididas pelos professores e profissionais administrativos e pela comunidade.

2.1. A CONSTRUÇÃO DO PPP NO CEMEI

O PPP constitui-se de um documento resultante do diálogo dos diferentes segmentos da comunidade escolar com o propósito de organizar, planejar o trabalho administrativo e pedagógico. Assim, este documento é uma proposta flexível que implica em planejar todas as atividades no âmbito da instituição, executar as atividades previstas, avaliando o processo, e retomar atividades importantes que eventualmente tenham sido paralisadas.

O PPP é extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: *um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte.* (GADOTTI, 2000, p, 49). Nesse sentido, a sua construção é, portanto, um conhecimento que não é pronto e acabado, mas que está em constante avaliação e reformulação. Pois, segundo o autor, não se constrói um projeto sem uma direção política, sem um

norte. Entendemos que o PPP é o estudo da realidade escolar e apresenta como princípio central a gestão democrática, pautado na autonomia e na participação.

No PPP do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares, o método de trabalho está pautado nos resultados das pesquisas piagetianas sobre a forma como se desenvolve o conhecimento e a noção de tempo na criança, considerando que antes dos sete anos, a ênfase curricular deve acontecer sobre temas da vida cotidiana, isto não significa, entretanto, que não possam ocorrer temas da história, tratados recortados no tempo. Nas classes do Infantil, de acordo com essa orientação, são trabalhados temas como a vida cotidiana e com fenômenos históricos; a participação em atividades que envolvam histórias, brincadeiras, jogos e canções que digam respeito às tradições culturais de sua comunidade e de outros grupos, visando à execução de atividades que contribuam para o desenvolvimento integral da criança nos aspectos físico, psicológico, afetivo e social. O método está fundamentado na busca e na constituição de uma educação plena, envolvendo educadores, pais, alunos e funcionários.

Várias foram as dificuldades encontradas no processo de construção do PPP, especialmente no que diz respeito ao entendimento das propostas apresentadas, tais como a elaboração de proposições. Houve dificuldades na indicação de ações que pudessem contribuir para o desenvolvimento das crianças. No que diz respeito à gestão do fundo público destinado à escola para administrar seus gastos internos, houve dificuldade de priorização dos recursos para as atividades mais significativas para o crescimento e desenvolvimento das crianças. Houve também dificuldades quanto à participação na política de eleição dos diretores e nas políticas de financiamento e de formação continuada, regimes de trabalho, cumprimento do calendário escolar e as diretrizes e leis em educação. Então as propostas foram esclarecidas, mostrando também os impactos de cada uma sobre o processo de ensino e também para a escola. Quando ocorreram conflitos de ideias e interesses, a atitude foi procurar resolver a questão através do diálogo.

No que diz respeito à gestão democrática da escola e a contribuição da comunidade no processo decisório é possível verificar que a sua autonomia está, por um lado, limitada pelas necessidades, condições reais e anseios da comunidade escolar e, por outro lado, pelas políticas públicas. Foi possível verificar também que há uma grande demanda da escola pelo desenvolvimento de programas e projetos

que poderiam contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, entretanto, os recursos são insuficientes.

A tomada de decisões também foi difícil, pois agrupar as pessoas, instigar, discutir, fazer o ajustamento dos recursos para atender as metas e objetivos do projeto e efetivar a participação comunitária nesse processo para materializar a gestão democrática é uma tarefa difícil, principalmente na hora de priorizar atividades em detrimento de outras, devido à falta de recursos financeiros para realizar todas. Além disso, os conselheiros escolares representantes da comunidade desconhecem a política educacional em vigor, pois não foram preparados para o exercício de conselheiros escolares.

Além do preparo há uma necessidade de continuidade das políticas de preparação dos conselheiros para o exercício consciente das suas atividades, contribuindo de fato para a gestão democrática e melhoria da educação.

2.2. Análise do conselho escolar do CEMEI Luízinha Gonçalves Soares

Um dos papéis da equipe gestora da escola é acompanhar permanentemente os avanços alcançados na aprendizagem dos alunos. A equipe realiza esse papel através de conversas informais com os professores e equipe pedagógica; conversas sistematizadas através do conselho de classe no final de cada trimestre, ocasião em que são discutidos assuntos pertinentes ao desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, assim como as metodologias utilizadas pelos professores em sala de aula.

A metodologia adotada no CEMEI reflete, de forma coerente, os fundamentos da sua PPP, que concebe a criança como cidadã, como pessoa em processo de desenvolvimento e como sujeito ativo na construção do seu conhecimento, através de atividades diversificadas, que permitem ao professor atingir diferentes objetivos ao mesmo tempo; atividades coletivas, (como jogos, atividades artísticas, psicomotricidade) em que o professor orienta toda a classe, na realização de trabalhos em conjunto; e, ainda, atividades independentes.

O CEMEI Luízinha Gonçalves Soares tem como desafio romper com tendência apontada de que a educação infantil oferecida às crianças esteja apenas

voltada a um contexto onde se prioriza os objetivos de guarda, higiene e alimentação.

A instituição construiu uma proposta pedagógica que envolve optar por uma organização que garanta o atendimento de certos objetivos, o que implica discutir seu papel político em relação à população atendida. Neste processo o lúdico exerce muita importância. É necessária uma proposta pedagógica que envolva a organização de atividades variadas, em espaços físicos adequados e com materiais diversificados para grupos de crianças. Nestas atividades o educador cuida de interagir com as crianças e favorece a interação criança-criança, e delas com objetos e situações.

Embora haja o entendimento que tanto a escola como a família têm regras próprias de funcionamento, porém faz-se necessário uma parceria para garantirmos uma educação que centre suas ações numa perspectiva constante de educação, de modo que o par família e escola se posicionem sequencialmente numa relação família-escola-família, vislumbrando os ideais para uma educação que priorize educar em seu sentido máximo, conforme está evidenciado no PPP da escola.

Partindo dessa comunhão família/escola o CEMEI constrói o seu cronograma de reunião de pais. São realizadas quatro reuniões regulares durante o ano letivo. Além disso, outros encontros podem ocorrer, dependendo da necessidade, especialmente quando há uma necessidade de informar ou discutir algum assunto importante, em que é necessária a opinião dos pais.

Visando fortalecer os vínculos e a parceria com a comunidade, são realizadas palestras com temas sobre o cuidado e a educação das crianças; oficinas pedagógicas para o conhecimento do trabalho realizado pelo CEMEI, encontros com as famílias e atividades culturais e de lazer.

A gestão escolar é feita de forma democrática e participativa, sendo que as regras e regulamentos têm um caráter de colaboração e responsabilidade com o grupo, obedecendo à legislação vigente, pois a escola está subordinada às normas gerais do sistema de ensino.

Segundo Veiga (1996, p. 39):

O PPP deve ser visto como um processo permanente de reflexão e de discussão dos problemas da escola, tendo por base a construção de um processo democrático de decisões que visa superar as relações

competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina burocrática no interior da escola.

Toda a comunidade escolar e funcionários são informados das decisões pertinentes à escola, para que se alcance os objetivos esperados para a construção da escola que queremos.

A comunidade participa das reuniões de forma efetiva, entretanto, a participação ainda é tímida, pois na maior parte das vezes participa concordando com as propostas apresentadas, não apresentando nenhuma proposição que possa de fato ser discutida. Os integrantes dos conselhos escolares que representam a comunidade são comprometidos, participam de todas as reuniões e votam em todas as propostas apresentadas pelos demais integrantes.

Se for analisada a presença dos membros do conselho, esta é satisfatória, mas faltam proposições relacionadas ao processo educacional. Nesse sentido, a escola busca a participação e a discussão entre todos os representantes do conselho escolar, de modo que não seja sempre o gestor a fazer propostas e mostrar os resultados pretendidos com uma ação.

Diante do exposto, recomenda-se como forma de reforçar o conselho escolar do CEMEI Luizinha Gonçalves Soares que os membros do mesmo recebam capacitação, por meio de formação de conselheiros escolares, de encontros para debates sobre as dificuldades. Espera-se que, com as capacitações, a qualidade da participação dos conselheiros escolares seja ampliada e que haja progresso nas discussões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inserção da comunidade escolar no processo decisório educacional é indispensável à concretização de mecanismos de participação pelos quais os cidadãos tanto lutaram e atualmente se concretizam através dos conselhos escolares, que é um dos vários mecanismos que viabilizam a gestão democrática escolar prevista na LDB.

No que diz respeito à LDB, é imprescindível ressaltar que além da garantia do direito da criança à educação, a lei traz definições quanto a inserção da etapa escolar como a primeira da Educação básica, a incumbência dos municípios

de oferecerem esse atendimento, aos objetivos, à organização, às formas de avaliação e aos profissionais que nela atuarão.

O PPP constitui-se em uma decisão política das mais relevantes, fruto de um trabalho árduo, participativo e dinâmico, com vistas a um compromisso para o fortalecimento da cidadania.

No CEMEI Luizinha Gonçalves Soares a gestão escolar é feita de forma democrática, sendo que as regras e regulamentos têm um caráter de colaboração e responsabilidade com o grupo. Toda a comunidade escolar é informada das decisões pertinentes à escola, para que se alcance os objetivos esperados para a construção da escola que queremos. É nesta visão que o CEMEI Amiguinhos de Jesus tem pautado suas decisões e escolhas. Compreendemos que a autonomia é uma conquista diária e deve acontecer nas esferas, administrativa, jurídica, financeira e pedagógica.

O PPP é um modo de a autonomia da instituição escolar lhe possibilita a construção coletiva a partir de demandas reais apontadas por professores, funcionários, alunos, pais, diretor e comunidade em geral. Nesse processo, a escola constrói autonomia ganha segurança para alcançar seus objetivos e para enfrentar os desafios postos pela sociedade. Durante o processo de construção do PPP foram encontradas várias dificuldades, principalmente no que diz respeito à análise das propostas, priorizando aquelas de maior interesse para o desenvolvimento das crianças. Uma delas foi a contribuição precária dos conselheiros escolares representantes da comunidade, devido à falta de compreensão sobre as políticas educacionais, agravada pela falta de cultura participativa. O que foi contornado por meio da discussão e contribuição dos demais participantes do conselho.

Verificou-se a necessidade da consolidação de conhecimentos conceituais e metodológicos por parte dos conselheiros que representam a comunidade para a construção da proposta pedagógica, observando a necessidade de flexibilização e adequação das propostas à realidade e à necessidade, para afiançar a obtenção dos objetivos, norteando a escola na busca pela qualidade do ensino/aprendizagem e do exercício da gestão democrática. Verificou-se, ainda, uma grande demanda da escola no que diz respeito à ampliação do monte de recursos para o desenvolvimento de programas e projetos para a melhoria da qualidade do ensino.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Márcia Ângela da Silva. **Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Educar, n. 31, p. 129-144, 2008. Editora UFPR. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a09>>. Acesso em 04 dez. 2015.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

BRASIL. Lei 12.796, de 4 de abril de **2013**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 05. abr. 2013. Seção 1, p.1 . Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2013/lei-12796-4-abril-2013-775628-publicacaooriginal-139375-pl.html>. Acesso em: 02 dez. 2015.

BRASIL. **Lei nº 8.069**, de 13 de julho de 1990. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 14 jun. 1990. Seção 1, p. 13563. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8069.htm. Acesso em:

CATANI, Afrânio Mendes; GUTIERREZ, Gustavo Luis. **Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades**. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2003.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Direito à educação: direito à igualdade, direito à diferença**. Cadernos de Pesquisa, n. 116, julho/ 2002 p. 245-262, julho/ 2002. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/cp/n116/14405.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2015.

DOURADO, Luiz Fernando. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas**. Educação e Sociedade, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2015.

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Ed. Artes Médicas, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. In: Conferência Nacional

de Educação, 2014, Brasília, 17 e 21 de fevereiro de 2014, p. 1 Disponível em <http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf>. Acesso em: 02. Dez. 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.

MONTES CLAROS. **Decreto nº 7.361**, de 11 de março de 2004. Diário Oficial do Município de Montes Claros, 11 de março de 2004.

NAVARRO, Ignez et all. **Conselhos Escolares**: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: MEC/SEB, 2004.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola**. Escola de Gestores. 2010. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/texto2_joao.pdf>. Acesso em 10. Dez. 2015.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática**: definições, princípios e mecanismos de implementação. Escola de Gestores. 2010. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf>. Acesso em 10. Dez. 2015.

VEIGA, Ilma Passos A. Perspectiva para a reflexão em torno do projeto político pedagógico. *In*: RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de; VEIGA, Ilma Passos Alencastro (orgs.). **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. Campinas, SP: Papyrus, 1996.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação básica**: política e gestão da escola. Fortaleza: Liber Livro, 2008.

ANEXOS



escola de gestores
da educação básica

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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO CEMEI
PROFESSORA HELOÍSA SARMENTO**

ARLINDA PAULINO MARTINS LOPES

CLÁUDIA COSTA

DANILO SILVA CORDEIRO

MARIA ELANE MURTA LUZ

BELO HORIZONTE, 2014

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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO CEMEI
PROFESSORA HELOÍSA SARMENTO**

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

BELO HORIZONTE, 2014

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	27
1 FINALIDADES DA ESCOLA	29
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	30
2.1 Estrutura Organizacional Administrativa.....	30
2.2 Estrutura Física	39
2.3 Estrutura Organizacional Pedagógica.....	40
3. CURRÍCULO	44
3.1 Organização Curricular e Atividades Pedagógicas	47
3.2 Organização dos Eixos de Trabalho E Áreas Temáticas	48
3.2.1 Oralidade e Escrita	48
3.2.2 Matemática	49
3.2.3 Artes Visuais	50
3.2.5 Natureza e Sociedade.....	51
3.3 Metodologia.....	52
3.4 Organização dos Tempos: Rotina	53
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES	55
5. PROCESSOS DE DECISÃO	58
6. RELAÇÕES DE TRABALHO	60
6.1 Formação Continuada em Serviço	61
7. AVALIAÇÃO	62
7.1 Avaliação do Ensino-Aprendizagem	63
7.2 Avaliação Instituição/ Profissional	66
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS.....	69

INTRODUÇÃO

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional . LDB nº: 9.394/96 no inciso I, do Artigo 12 estabelece que, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, os estabelecimentos de ensino terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica: o Projeto Político Pedagógico (PPP). Nesse sentido, entendemos que o PPP é composto por documento importante a ser elaborado como resultado do diálogo dos diferentes segmentos da comunidade escolar com o propósito de organizar o trabalho administrativo e pedagógico. Este documento consta de uma proposta flexível que implica em planejar e executar as atividades no campo da instituição, avaliando os procedimentos e retomando quando se fizer necessário.

Conforme Gadotti (2000), não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Entendemos que o Projeto Político Pedagógico é o estudo da realidade escolar e, sobretudo um caminho aberto para ser conduzidos por todos. Enfim, o PPP apresenta como princípios centrais a gestão democrática, pautado na autonomia e participação. O Centro de Convivência Heloísa Sarmiento foi inaugurado em dezembro de 2009 e iniciou suas atividades em 2010. Está localizado na região central de Montes Claros. Construído pelo Serviço Social do Comércio (SESC-MG), teve como parceiro até dezembro de 2012 a Associação de Promoção e Ação Social (APAS), entidade filantrópica, sem fins lucrativos, que desenvolve diversos projetos sociais, e atualmente conta com a parceria do SESC e da Prefeitura Municipal de Montes Claros / Secretaria Municipal de Educação.

A instituição atende a primeira etapa da Educação Básica, ou seja, creche e pré-escola, com crianças na faixa etária de 02 aos 05, perfazendo atualmente um total de 315 alunos, sendo 15 (quinze) crianças. O quadro de funcionários é composto por 01 diretor, 02 supervisores, 02 auxiliares de secretaria, 16 professores, 02 professores - apoio pedagógico, 02 professores eventuais, 02 monitores de informática, 02 professores de artes, 02 estagiários de Educação Física, 13 auxiliares docência, 02 cantineiras, 06 serventes de Zeladoria, 01 vigia diurno e 02 vigias noturno.

A instituição está localizada à Rua Coronel Spyer, s/n, Centro, Montes Claros /Minas Gerais CEP: 39.400.111, telefone: (38) 3213-5012, email:

c.heloisasarmento@yahoo.com.br, sendo que o prédio pertence ao SESC, contendo 08 salas de aula, 1 brinquedoteca, 1 cantina com depósito de merenda, 1 refeitório, 1 sala de direção, 1 sala de professores, 01 núcleo de estudos e planejamento pedagógico, 01 almoxarifado, 02 banheiros infantil feminino e masculino, 02 banheiros para funcionários, 01 laboratório de Biologia, 01 laboratório de informática, 01 sala de artes e pátio.

Além desses espaços, o SESC disponibiliza quadras e piscinas para a realização das atividades de educação física.

A partir de 2011, embasado pela lei Nº 4.413, a responsabilidade desta Unidade de Educação Infantil é transferida para o Sistema Municipal de Educação, tornando-se CEMEI Professora. Heloísa Sarmiento.

As famílias das crianças são, em sua maioria, participativas em relação à vida escolar dos seus filhos, acompanhando de perto o desenvolvimento do ensino-aprendizagem. Isso reflete no acompanhamento das tarefas e das atividades que requerem suas participações no ambiente escolar como: reuniões de pais, conversas individuais e eventos culturais, que geram muita expectativa, vibração e entusiasmo.

O presente documento constitui o registro da realidade do CEMEI Professora Heloísa Sarmiento, onde estão materializados os desejos, as crenças e valores, sonhos e concepções de toda comunidade escolar. Nele podemos constatar e vislumbrar as formas de organização do trabalho da instituição escolar e a história diariamente construída, deixando entrever o compromisso da comunidade escolar em geral com a etapa inicial da formação do ser humano, cujo pressuposto básico está fundamentado na concepção de criança pequena como sujeito+da educação.

Dessa forma, o CEMEI baseia-se em três princípios básicos, que são concomitantemente complementares e indissociáveis: o cuidar, o educar e o brincar, conforme o Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (RCNEI, 1998).

A metodologia de constituição deste documento contou com a participação da direção, supervisão, professores, representantes dos pais de alunos e da comunidade, e é resultado de uma experiência coletiva na qual construímos caminhos para colocar em prática nossos paradigmas educacionais em sintonia com a filosofia defendida pela instituição. É composta do referencial teórico de apoio que revela a função social da escola, a partir de sua linha pedagógica e filosófica de

trabalho, e da apreciação da real situação escolar com estabelecimento de prioridades definidas pelo corpo docente e o setor administrativo que orientará as mudanças que julgamos necessárias.

Pretendemos com este documento estabelecer as diretrizes para a prática pedagógica de uma forma legítima e comprometida com o caráter social da educação através de um processo contínuo ação-reflexão-ação, o que é corroborado por Gadotti:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar o momento de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores. (GADOTTI, 1994, p. 579).

Nesse sentido, o embasamento para a constituição deste documento é fruto da comunhão de ideias e aspirações da comunidade de garantir o direito fundamental de educação de qualidade que vise formar cidadãos autônomos e conscientes da importância do seu papel na sociedade.

A metodologia de trabalho é fundamentada de forma clara e objetiva com o propósito de desenvolver um trabalho voltado para o total desenvolvimento infantil nos seus aspectos: físico, psicológico, afetivo e social. O mesmo se baseia na busca e na constituição de uma educação plena, com o envolvimento de educadores, pais, alunos e funcionários, pois temos em nossas mãos cidadãos em formação e transformação, cabendo-nos garantir a qualidade dos serviços educacionais oferecidos às crianças, através do acesso a uma educação sistematizada.

1 FINALIDADES DA ESCOLA

A instituição prima em oferecer uma educação de qualidade, através de profissionais qualificados visando garantir a satisfação e a expectativa da comunidade atendida. Os esforços são direcionados para formar cidadãos autônomos e conscientes de seu papel social, capazes de contribuir de maneira significativa com o seu bem estar e do outro.

Vivemos numa sociedade marcada pelas desigualdades e injustiças sociais. A leitura deste contexto revela a importância do desenvolvimento de cidadãos com condições de agir sobre seu meio social de modo a modificá-lo positivamente, e assim serem beneficiados pelos resultados dessas mudanças. Por esse motivo, defendemos a constituição de uma sociedade inclusiva, que considere a diversidade em geral como ponto positivo para nossa ação reforçando o respeito pelas culturas.

Desta forma, entendemos que a instituição se constitui em um espaço privilegiado de integração das diversidades culturais, étnicas, de gênero e sexual que deve ser organizado para que as relações de ensino aprendizagem ocorram de forma significativa, possibilitando a construção de novos saberes e relações. Ao exercer seus direitos e cumprir seus deveres o ser humano se constrói enquanto cidadão e assim aos poucos constrói a sua identidade enquanto pessoa e ser social, na medida em que desenvolve suas relações com outras pessoas e promove descobertas, construindo, portanto a realidade.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

2.1 Estrutura Organizacional Administrativa

Administrar consiste em planejar, realizar e alcançar metas através das ações. A principal razão para o estudo da administração é o seu impacto sobre o desempenho das organizações. É o modo como são administradas que torna as organizações mais ou menos capazes de utilizar corretamente seus recursos para atingir os objetivos corretos. (MAXIMIANO, 2000, p. 26).

As diretrizes legais apontam:

- a) Educação Básica: Concordando com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional . Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996 . Art. 21, a educação básica é aquela formada por Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio.
- b) Educação Infantil: Nos termos do Artigo 30 da LDB 9394/96, a educação infantil será oferecida em creches para crianças de até três anos e em pré-escola às crianças de quatro e cinco anos.

No que diz respeito a referente LDB, é imprescindível ressaltar que além da garantia do direito infantil a educação, ela traz definições quanto a inserção da etapa escolar como a primeira da Educação básica, a incumbência dos municípios de oferecerem esse atendimento, aos objetivos, à organização, às formas de avaliação e aos profissionais que nela atuarão.

O atendimento do CEMEI no ano de 2014 conta com 315 alunos, com 143 alunos no turno matutino e 142 no turno vespertino, sendo 15 crianças em horário integral. O quadro de funcionários é composto por 01 diretor, 02 supervisores pedagógicos, 16 professores, 02 apoios pedagógicos, 02 professores eventuais, 01 professor em readaptação funcional, 12 auxiliares de docência, 02 auxiliares de secretaria, 02 monitores de informática, 06 serventes de zeladoria, 03 cantineiras, 03 vigias.

A equipe gestora é responsável pela administração, coordenação dos recursos e das ações curriculares propostas nos projetos político-pedagógicos. O supervisor pedagógico é responsável pela coordenação, articulação e acompanhamento dos projetos e práticas pedagógicas desenvolvidas na unidade educacional, em consonância com as diretrizes educacionais da Secretaria Municipal de Educação, através da Divisão de Educação Infantil.

Os docentes tem o papel de planejar, executar e avaliar as habilidade e competências adquiridas pelas crianças, respeitando e sistematizando os conhecimentos que os pequenos adquiriram até então. A Equipe de Apoio à Educação, auxiliar de docência, apoio pedagógico, professor eventual, monitores de informática, auxiliares de secretaria, segmento de cantineira, servente de Zeladoria e vigias, constituem no suporte necessário ao método de ensino e devem ter como princípio o caráter educacional de suas ações.

Atribuições do Diretor Escolar

Tendo como base todos os aspectos que envolvem a função do Diretor Escolar nos dias atuais, o município de Montes Claros, em sua Lei nº 3.176 de 23 de Dezembro de 2003, em seu artigo 109 define como atribuições do Diretor:

Art. 109 - São atribuições específicas do Diretor:
I - planejar o trabalho do ano letivo com o corpo docente;

- II - organizar o quadro de classe e remetê-lo ao órgão competente;
- III - organizar e supervisionar as tarefas relacionadas à matrícula;
- IV - designar a sala, turno e classe em que devam lecionar os professores;
- V - designar professores para substituições eventuais e outras atividades do Magistério;
- VI - distribuir as classes entre os Especialistas em Educação;
- VII - promover reuniões de pais e mestres;
- VIII - promover e supervisionar a organização das atividades extra curriculares do estabelecimento;
- IX - supervisionar o trabalho dos especialistas em educação e professores especializados;
- X - promover meios para o bom funcionamento do serviço médico-dentário, Caixa Escolar e cantina;
- XI - receber verbas destinadas ao estabelecimento e prestar contas de seu emprego;
- XII - manter atualizados os livros de escrituração escolar;
- XIII - providenciar o material didático e de consumo, orientando e controlando o seu emprego;
- XIV - convocar e presidir reuniões pedagógico-administrativas, fazendo lavrar atas dos assuntos tratados;
- XV - controlar a execução do programa de ensino, em cada semestre, conjuntamente com o Especialista em Educação;
- XVI - fazer reuniões com o pessoal administrativo para discriminar as atribuições de cada servidor e orientar Divisão de Educação Infantil.
- XVII - comparecer a reuniões, quando convocada por autoridade do ensino;
- XVIII - presidir o colegiado da escola;
- XVIX - desempenhar tarefas afins.

Diante de tantas atribuições, torna-se importante planejar as ações para que nenhuma atividade possa ser esquecida e para que cada membro da equipe gestora participe ativamente.

Atribuições do Vice-Diretor

Tendo como base todos os aspectos que envolvem a função do Vice-Diretor Escolar nos dias atuais, o município de Montes Claros, em sua Lei nº 3.176 de 23 de Dezembro de 2003, em seu artigo 108 define como atribuições do Vice-Diretor:

- Art. 108 - São atribuições específicas do Vice-Diretor:
- I - coadjuvar o diretor na administração do estabelecimento;
 - II - responder pela direção do educandário, nas faltas e impedimentos ocasionais do Diretor;
 - III - orientar a prática de atividades sociais, literárias e esportivas dos alunos;
 - IV - orientar a execução das ordens emanadas do Diretor;
 - V - superintender a disciplina dos alunos de conformidade com orientação superior;
 - VI - zelar pela boa ordem e higiene do estabelecimento;
 - VII - desempenhar tarefas afins.

Atribuições do Supervisor de Ensino

Tendo como base todos os aspectos que envolvem a função do Supervisor de Ensino nos dias atuais, o município de Montes Claros, em sua Lei nº 3.176 de 23 de Dezembro de 2003, em seus artigos 105 e 106 definem como atribuições deste cargo:

- Assessorar o professor no planejamento, implementação e avaliação do currículo escolar;
- Coordenar o planejamento e implementação do projeto político pedagógico na escola, tendo em vista as diretrizes definidas no plano de desenvolvimento da escola;
- Participar da elaboração do plano de desenvolvimento da escola;
- Delinear, com os professores, o projeto pedagógico da escola, explicitando seus componentes, conforme a realidade da escola;
- Coordenar a elaboração do currículo pleno, envolvendo a comunidade escolar;
- Assessorar os professores na escolha e utilização dos procedimentos e recursos

didáticos mais adequados ao atingimento dos objetivos curriculares;
Promover o desenvolvimento curricular, redefinindo, conforme as necessidades, os métodos e materiais de ensino. Participar da elaboração do Calendário Escolar;
Assessorar os docentes de cada área no processo de trabalho técnico-pedagógico da escola, definindo suas atribuições específicas;
Identificar as manifestações culturais características da região e incluí-las no processo de trabalho da escola;
Coordenar o programa de capacitação do pessoal da escola;
Realizar a avaliação de desempenho dos professores, identificando as necessidades individuais de treinamento e aperfeiçoamento;
Efetuar o levantamento da necessidade de treinamento e capacitação dos docentes na escola;
Manter intercâmbio com instituições educacionais e/ou pessoas, visando que participem nas atividades de capacitação da escola;
Analisar os resultados obtidos com as atividades de capacitação docente, na melhoria do método de ensino e de aprendizagem;
Articular o envolvimento da família no processo educativo;
Identificar, junto com os professores, os problemas relativos à aprendizagem dos alunos;
Orientar os professores sobre as estratégias a se utilizar para que as dificuldades identificadas sejam trabalhadas, em nível pedagógico;
Analisar com a família os resultados do aproveitamento do aluno, orientando-o, se necessário, para a obtenção de melhores resultados;
Oferecer apoio às instituições escolares discentes, estimulando a vivência da prática democrática no recinto escolar;
Estimular a reflexão sobre os valores éticos, cívicos e culturais da comunidade escolar;
Atender às normas de higiene e segurança do trabalho. Executar outras atividades correlatas;

Atribuições do Professor

Tendo como base todos os aspectos que envolvem a função do Vice-Diretor Escolar nos dias atuais, o município de Montes Claros, em sua Lei nº 3.176

de 23 de Dezembro de 2003, em seus artigos 103 e 104 definem como atribuições do Professor:

Promover aprendizagens significativas que favoreçam a inclusão dos educandos no mundo da cultura, da ciência, da arte e do trabalho;
Desenvolver o trabalho considerando a pluralidade sociocultural, respeitando a diversidade dos educandos, tendo em vista o desenvolvimento de valores, atitudes, do sentido de justiça, de solidariedade e ética, essenciais, ao convívio social;
Participar das reuniões pedagógico-administrativas e de atividades relacionadas ao projeto pedagógico da escola;
Planejar, elaborar, desenvolver, avaliar e responsabilizar-se pelas atividades pedagógicas, em conjunto com os demais segmentos escolares, embasando-se nas diretrizes da Secretaria Municipal de Educação;
Discutir coletivamente a organização e utilização dos espaços, dos equipamentos, dos materiais pedagógicos e recursos disponíveis na instituição e na comunidade;
Propor e desenvolver estratégias pedagógicas diferenciadas e/ou encaminhamentos, quando necessário, para os educandos que necessitem de maior atenção no que diz respeito aos aspectos específicos do desenvolvimento e da aprendizagem;
Manter diálogo frequente com os pais dos educandos ou os seus responsáveis, informando-os sobre o método de desenvolvimento e aprendizagem e obtendo deles dados que possam facilitar o processo educativo;
Elaborar, desenvolver, acompanhar e avaliar coletivamente os projetos desenvolvidos pela/na instituição e seus resultados na metodologia de desenvolvimento e aprendizagem dos educandos;
Participar dos diversos espaços formativos que contribuam para a sua prática pedagógica;
Participar da elaboração do calendário escolar, respeitando a carga horária anual, conforme legislação vigente;
Articular a integração escola, família e comunidade, de modo a favorecer ações conjuntas;
Manter atualizados os diários de classe e demais registros que revelem a metodologia de desenvolvimento e aprendizagem dos educandos;
Estar atento e responsabilizar-se pelos educandos durante o período de atividades escolares;

Identificar alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, garantindo a sua plena inclusão e/ou o seu encaminhamento ao serviço especializado escolar que assegure o seu desenvolvimento global;
Organizar e acompanhar os educandos na entrada e saída do período, no preparo e cuidado com os seus pertences pessoais;
Cumprir o módulo II que compreende atividade extraclasse: elaboração de programas e planos de trabalho; controle a avaliação do rendimento escolar; recuperação de alunos com defasagem de aprendizagem; participação em reuniões administrativo-pedagógicas e da elaboração, implantação, implementação, avaliação e reestruturação do Projeto Pedagógico da Escola . PPE e plano de desenvolvimento da escola . PDE; participação em programas de capacitação oferecidos pelo município; participação na vida comunitária da instituição e nas atividades cívicas e culturais. Atender às normas de higiene e segurança do trabalho. Executar outras atividades correlatas.

Atribuições do Auxiliar de Docência

Conforme o Edital 1/2009, Anexo III, são atribuições do cargo de Auxiliar de Docência:

Auxiliar o professor com turmas de 0 a 3 anos e com turmas de alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, matriculados na rede pública municipal. Executar atividades de alimentação, higiene e segurança dos discentes. Garantir os cuidados necessários no intervalo dos turnos e nos horários de entrada e saída dos alunos, responsabilizando-se pelas informações que afiancem a ausência de quaisquer lesões que possam afetar as partes física e psicológica desses alunos.

Atender às normas de higiene e segurança do trabalho. Executar outras atividades correlatas.

Além das atribuições acima, o professor regente poderá solicitar ao auxiliar de docência:

Orientar e acompanhar as crianças na realização das atividades em classe;

Auxiliar as crianças na alimentação;
Acompanhar e orientar as crianças em sua higiene pessoal (banho, escovação, troca de fraldas, lavagem das mãos) e no momento de descanso/sono;
Atender a criança na entrada e saída da instituição;
Apoiar o professor regente no momento do recreio, contação de histórias, joguinhos, brincadeiras e cantigas com as crianças.

Atribuições do Auxiliar de Secretaria

Conforme o Edital 01/2009, Anexo III, são definidas como atividades do Auxiliar de Secretaria:

Organizar e manter atualizado o serviço de escrituração escolar;
Redigir ofícios, exposições de motivos, atas, declarações, certidões de contagem de tempo e outros expedientes;
Executar trabalhos de digitação;
Manter um sistema funcional de arquivos que assegure a identificação de cada aluno e o acompanhamento de sua vida escolar;
Organizar e atualizar a documentação do pessoal em exercício na escola;
Organizar e manter o acervo de leis, decretos portarias, regulamentos, resoluções, comunicados e outros, segundo a legislação vigente;
Atender às solicitações de fornecimento de dados do estabelecimento;
Atender às normas de higiene e segurança do trabalho;
Executar outras atividades correlatas.

Atribuições do Cantineiro

Segundo a Lei Municipal nº 3.348 de 19 de julho de 2004, as tarefas de Cantineiro são:

Selecionar os ingredientes necessários ao preparo das refeições, observando o cardápio, quantidades estabelecidas e qualidade dos gêneros alimentícios, temperando e cozinhando os alimentos, para obter o sabor adequado a cada prato e para atender ao programa alimentar da unidade;

Receber ou recolher louças, talheres e utensílios empregados no preparo das refeições, providenciando sua lavagem e guarda, para deixá-los em condições de uso;

Distribuir as refeições preparadas, colocando-as em recipientes apropriados, a fim de servir aos alunos;

Receber e armazenar os produtos, observando data de validade e qualidade dos gêneros alimentícios, bem como a adequação do local reservado à estocagem, visando à perfeita qualidade da merenda;

Solicitar a reposição dos gêneros alimentícios, verificando periodicamente a posição de estoque e prevendo futuras necessidades, para suprir a demanda;

Zelar pela limpeza e higienização de cozinhas e copas, para assegurar a conservação e o bom aspecto das mesmas;

Providenciar lavagem e guarda dos utensílios, para assegurar sua posterior utilização;

Fornecer informações e dados e a respeito da alimentação consumida na unidade, para a elaboração de relatórios;

Atender às normas de higiene e segurança do trabalho;

Executar outras atividades correlatas.

Atribuições do Servente de Zeladoria

Segundo a Lei Municipal nº 3.348 de 19 de julho de 2004, são definidas como tarefas do Servente de Zeladoria:

Executar atividades de limpeza e conservação de locais, móveis e utensílios;

Executar serviços de copa e cozinha;

Zelar pela conservação do material utilizado;

Atender às normas de higiene e segurança do trabalho;

Executar outras atividades correlatas.

Atribuições do Vigia da Escola

Segundo o Regimento Escolar 2006 da Secretaria Municipal de Educação, são definidas como atividades do Vigia da instituição:

Executar atividades de guarda e de portaria, na função de fiscalizar e controlar a entrada e saída de pessoas e veículos;
Executar atividades no campo de segurança interna e externa do prédio escolar;
Realizar trabalhos de guarda e manutenção da disciplina;
Atender às normas de segurança e conduta do trabalho;
Prestar informações quando solicitado.

Atribuições do Monitor de Informática

Segundo o Edital 02/2010, Anexo III, são definidas como tarefas de Monitor de Informática:

Orientar alunos e demais usuários na utilização dos equipamentos de informática;
Controlar presença, disciplina e manuseio de materiais didáticos e outros instrumentos e materiais pertinentes ao ambiente;
Contribuir nos aspectos de ensino-aprendizagem dos usuários de informática;
Manter a limpeza e organização da sala de inclusão digital;
Efetuar manutenção dos equipamentos de informática;
Ministrar cursos presenciais e outras capacitações necessárias ao âmbito de suas ações.

Elaborar planos de aula e planos para ensino a distância;
Executar atividades diversas, a cargo da Coordenação, relativas ao sistema WEB-AULA;

Preencher formulários diversos da metodologia de ensino-aprendizagem;
Atender às normas de higiene e segurança do trabalho;
Executar outras atividades correlatas.

2.2 Estrutura Física

No que se refere à estrutura física, o CEMEI possui 08 salas de aula, 01 brinquedoteca, 01 secretaria, 01 diretoria, 01 cantina, 01 depósito de merenda, 01 refeitório, 01 almoxarifado, 01 núcleo de estudos e planejamento pedagógico, 01

laboratório de Informática, 01 laboratório de Biologia, 02 banheiros para funcionários, 02 banheiros adaptados à educação infantil, sendo 01 masculino e 01 feminino, 01 sala de artes, um pátio sem cobertura.

Os espaços na instituição consideram a organização de um ambiente saudável e seguro que atendem as necessidades da criança quanto à diversidade. Esses espaços estão organizados internos e externos que comportem as vivências corporais, a imaginação, o procedimento do brincar, das demais linguagens, a relação com a natureza, a vivência de práticas sociais, o autocuidado. Nesses espaços está uma variedade de materiais disponíveis e de fácil acesso as crianças que permitem suas escolhas e instiguem sua curiosidade.

O prédio construído interno e externo usado pela instituição precisa ainda adequar as necessidades das crianças, pois os espaços externos devem constituir de elementos da natureza, podendo observá-los, experimentá-los e transformá-los. Portanto, os espaços possibilitam as crianças correrem, pularem, subirem, escorregarem, e para desenvolver jogos coletivos.

O CEMEI possui mobiliários adequados à faixa das crianças que são essenciais para a aprendizagem e o desenvolvimento infantil.

Os espaços são organizados para atender as diferentes áreas do conhecimento tais como: cantinhos de leitura, cantinhos de jogos matemáticos, brinquedoteca, sala de audiovisuais.

2.3 Estrutura Organizacional Pedagógica

A proposta pedagógica deste CEMEI é organizada para atender os princípios da flexibilidade, autonomia e liberdade da mesma e do processo ensinar e aprender num processo coletivo e democrático de construção, com a participação da comunidade escolar, sendo que esta proposta apresenta as diretrizes do funcionamento pedagógico e a partir daí os professores elaboram os planos de ensino para cada ano letivo.

O corpo pedagógico da escola é composto por 02 supervisores, sempre trabalhando junto à direção e o corpo docente, 16 professores, em média 315 alunos distribuídos em 02 turnos, em 08 salas de aula, com aproximadamente 20 alunos em cada uma. As turmas são formadas do Maternal I ao 2º Período.

No início do ano, todos os segmentos são convocados para a reunião administrativa para direcionar todo o trabalho durante o ano letivo, que é composto por 220 dias. As reuniões pedagógicas para planejamento das aulas acontecem quinzenalmente.

O trabalho pedagógico do CEMEI baseia-se na realidade da comunidade escolar. Além dos planejamentos, acontecem as reuniões para conselho de classe para avaliação coletiva da metodologia de aprendizagem. Acontecem, também, reuniões de pais, trimestralmente, com o objetivo de informá-los a respeito das crianças, suas conquistas, habilidades e competências construídas no decorrer deste período.

A enturmação dos alunos é feita por idade e ajustada conforme as necessidades. Os professores escolhem as turmas que irão trabalhar no final do ano anterior, tendo como primeiro critério para escolha o tempo de serviço na escola.

QUADRO I . Quantitativo de professores, alunos e auxiliares de docência do CEMEI / 2014

M A T U T I N O	QUADRO 2014 PROFESSORES E AUXILIAES DE DOCENCIA			
	TURMA 2014	PROFESSOR	Nº AUNOS	AUXILIAR DE DOCENCIA
	Maternal I Integral	01	15	02
	Maternal II	01	20	02
	1º Período	01	21	-
	1º Período	01	20	01
	1º Período	01	20	01
	2º Período	01	20	-
	2º Período	01	21	01
	2º Período	01	21	
	Apoio pedagógico	01	-	-
	Eventual	01	-	-

V E S P E R T I N O	TURMA 2014	PROFESSOR	Nº AUNOS	AUXILIAR DE DOCENCIA
	Maternal I Integral	01	15	02
	Maternal II	01	20	02
	1º Período	01	20	01
	1º Período	01	20	
	1º Período	01	20	
	2º Período	01	20	
	2º Período	01	22	
	2º Período	01	20	
	Apoio pedagógico	01	-	-
	Eventual	01	-	-
TOTAL		20	315	12

A prática educativa do CEMEI busca a articulação de experiências e saberes infantis que ofereçam situações reais de aprendizagem para a ampliação do conhecimento, social, emocional e motor da criança. Conforme o Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (1998) é necessário que os conteúdos sejam abordados à luz das interações e brincadeiras, propiciando a vivência: do conhecimento de si e do mundo; As expressões sensoriais e expressivas; Os vários gêneros e formas de expressão: gestual, verbal, plástica, dramática e musical; As experiências de narrativas, de apreciação e interação com a oralidade e escrita, e convívio com diferentes suportes e gêneros textuais orais e escritos; Os contextos significativos para as crianças, relações quantitativas, medidas, formas e orientações espaço temporais; As situações de aprendizagem mediadas para a elaboração da autonomia nas ações de cuidado pessoal, auto-organização, saúde e bem-estar; As vivências éticas e estéticas com outras crianças e grupos culturais; A curiosidade, a exploração, o encantamento, o questionamento, a indagação e a descoberta sobre o mundo físico e social, ao tempo e à natureza; O relacionamento e a interação com diversificadas

manifestações de música, artes plásticas e gráficas, cinema, fotografia, dança, teatro, poesia e literatura; A interação, o cuidado, a preservação e o conhecimento da biodiversidade e da sustentabilidade da vida na terra, assim como o não desperdício dos recursos naturais.

Assim, a instituição promove as práticas educativas ligadas às áreas de Intercomunicação e Linguagem, no que tange a alfabetização e letramento devem ser permeadas pelas interações e brincadeiras, fundadas numa concepção de ensino que se alicerça em práticas educativas comprometidas com os direitos de aprender da criança. Para isso, faz-se necessária a articulação de experiências e saberes com o conhecimento cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico, de modo a promover o total desenvolvimento infantil.

Nessa perspectiva a concepção de ensino do CEMEI é a pedagogia de projetos com o desenvolvimento de práticas educativas através de temáticas instigadoras e desafiadoras que incentivam os profissionais da educação, alunos e pais no envolvimento e imersão da investigação, na busca pelo conhecimento a ser construído advindo não de informações estereotipadas, mas adquiridas no tempo e na atualidade, confrontadas com os conhecimentos prévios e maturidade infantil como subsídios para a construção dos novos saberes.

Para Farias e Palhares (1999), uma pedagogia de educação infantil que busca garantir o direito à infância, ~~deve~~, necessariamente, partir de nossa heterogeneidade cultural e, portanto, da organização do ambiente, deve contemplar a gama de interesses da sociedade, famílias e prioritariamente as crianças atendendo as especificidades de cada demanda possibilitando identidade cultural e sentido de pertencimento.

O Sistema Municipal de Ensino de Montes Claros, com o objetivo de potencializar a qualidade do ensino nas escolas, a partir do 2º Semestre de 2014, adotou o Sistema do Instituto Brasileiro de Edições Pedagógicas (IBEP), que consiste em Educar e Aprender, com livros didáticos, assessoria pedagógica e portal educacional. Os livros, entregues a todos os alunos, fundamentam-se nos Parâmetros Curriculares nacionais, na perspectiva sociointeracionista, na construção do saber e Pedagogia Progressista, propondo a superação da fragmentação dos conteúdos, com atividades contextualizadas, com temas que instigam o interesse dos alunos e com o desenvolvimento de projetos educativos, que integram as áreas e dão sentido real aos conteúdos.

Além disso, oferecem materiais de apoio que enriquecem o trabalho prático, projeto gráfico adequado à faixa etária, com espaços para o registro das atividades escolares. Assim, o supervisor, nos planejamentos com o professor, utiliza o Guia do Professor, que contém as orientações metodológicas, além de acessar o portal do IBEP, para obter as informações necessárias a um bom planejamento.

Sabemos que não possuímos um CEMEI ideal dentro do que é proposto na revisão das Diretrizes Curriculares Nacionais para educação Infantil (2009), ainda precisamos investir em materiais pedagógicos, espaços, e condições de trabalho aos docentes. Mas estamos caminhando para isso, pois entendemos que essas ações interferem na qualidade das ações desenvolvidas.

3. CURRÍCULO

Existem vários caminhos para organizar o currículo de uma instituição de Educação Infantil, sendo estes norteados por diferentes conceitos de currículo. Nesse sentido, currículo não refere-se apenas uma relação de conteúdos, mas também: questões de poder, tanto nas relações professor/aluno e administrador/professor, quanto em todas as interações que permeiam o cotidiano escolar e fora dela, ou seja, envolve relações de classes sociais (classe dominante/classe dominada) e questões raciais, étnicas e de gênero, não se restringindo a uma questão de conteúdos+ (HORNBERG e SILVA, 2007, p.1) Para pensar, organizar e discutir o currículo para o CEMEI, baseado em um modelo de gestão participativa e democrática, é preciso valorizar a realidade infantil envolvidas no processo, reconhecendo a subjetividade de cada uma e também com a coletividade, considerando as práticas e propostas desenvolvidas na instituição e os currículos existentes, compartilhando o conceito de Libâneo e Oliveira:

O currículo formal, ou oficial é aquele estabelecido pelos sistemas de ensino, expresso em diretrizes curriculares, nos objetivos e nos conteúdos das áreas ou disciplinas de estudo.

[õ] O currículo real é aquele que, de fato, acontece na prática, em decorrência de um projeto pedagógico e dos planos de ensino. É tanto o que sai das ideias e da prática dos professores, da percepção e da utilização que eles fazem do currículo formal, como o que fica na percepção dos alunos. [õ] O currículo oculto são as influências que afetam a aprendizagem dos alunos e o trabalho dos professores e são provenientes da experiência cultural, dos valores e dos significados trazidos de seu meio social de origem e vivenciados no ambiente escolar . ou seja, das práticas e das experiências compartilhadas em sala e aula. É chamado de oculto pois não se manifesta claramente, não é prescrito, não aparece no planejamento, embora constitua importante fator de aprendizagem.(LIBÂNEO; OLIVEIRA, 2003, p.363)

A LDB 9394/96 no seu artigo 26 estabelece as diretrizes para e bases da educação nacional.

No Art. 26, os currículos devem ter base nacional comum, a ser complementada, em cada sistema de ensino e em cada estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e dos educandos.

Segundo a Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009, no seu artigo 2º:

As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil articulam-se com as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica e reúnem princípios, fundamentos e procedimentos definidos pela Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação, para orientar as políticas públicas na área e a elaboração, planejamento, execução e avaliação de propostas pedagógicas e curriculares (BRASIL, 2009, p.18).

A partir dessas definições, conceituamos currículo na Educação infantil como um conjunto de experiências culturais de cuidado e educação, que completada com os saberes e conhecimentos intencionalmente selecionados e organizados sistematicamente pelos profissionais da instituição para serem vivenciados pelas crianças visando a sua formação humana integral. As Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil - DCNEI (2009), em seu art. 3º, concebem currículo da Educação Infantil como:

{...} um conjunto de práticas que buscam articular as experiências e os saberes das crianças com os conhecimentos que fazem parte do patrimônio cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico, de modo a promover o desenvolvimento integral de crianças de 0 a 5 anos de idade (BRASIL, 2009,p.18).

Partindo deste pressuposto a escola deve planejar suas ações, elaborando o seu projeto político pedagógico juntamente com toda a comunidade, o que tem sido feito no CEMEI Professora Heloísa Sarmiento e que tem possibilitado

atender aos anseios dos envolvidos a partir da cultura local.
Para Veiga (1997):

Currículo é uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive; a transmissão dos conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los, portanto, produção, transmissão e assimilação são processos que compõem uma metodologia de construção coletiva do conhecimento escolar, ou seja, o currículo propriamente dito. (VEIGA, 1997, p.26-27)

Dessa forma, a organização curricular da instituição está organizada por campos de experiência que responde às diretrizes legais e valoriza a prática pedagógica que tem como eixos a interação e a brincadeira.

O Referencial Curricular Nacional para a Educação traz orientações sobre como organizar o trabalho didático na faixa etária de zero a 5 anos, para o estabelecimento da rotina e, explica que:

A rotina representa, também, a estrutura sobre a qual será organizado o tempo didático, ou seja, o tempo de trabalho educativo realizado com as crianças. A rotina deve envolver os cuidados, as brincadeiras e as situações de aprendizagens orientadas. A apresentação de novos conteúdos às crianças requer sempre as mais diferentes estruturas didáticas, desde contar uma nova história, propor uma técnica diferente de desenho até situações mais elaboradas, como, por exemplo, o desenvolvimento de um projeto, que requer um planejamento cuidadoso com um encadeamento de ações que visam a desenvolver aprendizagens específicas. Estas estruturas didáticas contêm múltiplas estratégias que são organizadas em função das intenções educativas expressas no projeto educativo, constituindo-se em um instrumento para o planejamento do professor. Podem ser agrupadas em três grandes modalidades de organização do tempo. São elas: atividades permanentes, sequência de atividades e projetos de trabalho. (BRASIL, 1998, p.54-55).

O referido referencial orienta que a proposta pedagógica e a rotina da escola devem ser estabelecidas juntamente com o professor. Rotina esta necessária nessa faixa etária, pois, a rotina é imprescindível na organização do trabalho didático para garantir ao educando segurança no espaço que este está inserido.

O planejamento do CEMEI está baseado pedagogia de projetos que busca articular as diversas atividades propostas na rotina da prática educativa como eixo condutor do trabalho. A seleção do tema busca atender o interesse da criança ou circunstâncias expressivas para o grupo.

Baseada em conteúdos organizados por áreas de conhecimento a proposta pedagógica para as crianças do CEMEI se relaciona como um espaço pedagógico e um lugar de produção de conhecimento. Conforme Barbosa e Alves:

O planejamento é ação de projetar, dar direção, traçar um plano, programar, elaborar roteiro, ordenar, sequenciar, definir prioridades, criar possibilidades de interação e experiências, para favorecer a apropriação pelas crianças de conhecimentos, afetos e atitudes, permitindo diferentes manifestações expressivas das crianças e, também, do professor (BARBOSA; ALVES, 2010, p. 4).

O currículo não é neutro, não pode ser separado do contexto social, uma vez que ele é historicamente situado e culturalmente determinado. Nesse sentido, é fundamental possibilitar as crianças experiências que contribuam para a sua identificação como sujeito numa cultura. As experiências culturais selecionadas para o currículo do CEMEI favorece o crescimento infantil a partir das possibilidades de experimentar, conhecer e explorar elementos em seu entorno. O Parecer sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais, ao se referir sobre a organização curricular, define que:

As instituições necessariamente precisam conhecer as culturas plurais que constituem o espaço da creche e da pré-escola, a riqueza das contribuições familiares e da comunidade, suas crenças e manifestações, e fortalecer formas de atendimento articuladas aos saberes e às especificidades étnicas, linguísticas, culturais e religiosas de cada comunidade. (BRASIL, 2009, p.11)

Entende-se que todo currículo implica na produção de identidades que atenderão ou não ao arranjo social existente. Com base nisso, Goodson afirma que:

Diferentes currículos produzem diferentes pessoas, mas naturalmente essas diferenças não são meras diferenças individuais, mas diferenças sociais, ligadas à classe, à raça, ao gênero. Dessa forma, uma história do currículo não deve estar focalizada apenas no currículo em si, mas também no currículo enquanto fator de produção de sujeitos dotados de classe, raça, gênero. Nessa perspectiva, o currículo deve ser visto não apenas como a expressão ou a representação ou o reflexo de interesses sociais determinados, mas também como produzindo identidades e subjetividades sociais determinadas. O currículo não apenas representa, ele faz. É preciso reconhecer que a inclusão ou exclusão no currículo tem conexões com a inclusão ou exclusão na sociedade. (GOODSON, 1998, p.10)

3.1 Organização Curricular e Atividades Pedagógicas

As instituições de educação infantil, tendo como importante papel favorecer o desenvolvimento integral das crianças, não pode privilegiar o aspecto intelectual ao concretizar o seu currículo. Para tal, fazem-se necessários planejamentos abertos e flexíveis, que atendam aos interesses e anseios infantis e que também possibilitem a apropriação e transformação dos diversos conteúdos.

Portanto, seguindo esta perspectiva, a organização dos conteúdos, em todas as etapas, será feita por áreas curriculares, em um trabalho globalizado e que são entendidas como experiências educativas e situações de aprendizagem que têm como início o meio e a realidade.

Os assuntos são estruturados nas seguintes áreas: A auto-descoberta (refere-se a formação da identidade própria, auto-conhecimento bem como das suas aptidões e suas limitações e a constituição da sua auto-estima e autonomia.);

A descoberta do meio natural e social (permitirá à criança descobrir o meio natural, social e cultural ao compreender as situações, as relações, os diversos contextos da vida possibilitando assim, a apropriação do mundo onde vive e contribua para sua transformação.); Intercomunicação e linguagens (as linguagens são instrumentos que possibilitarão à criança relacionar-se com as pessoas, comunicar-se, expressar o pensamento, sentimentos e vivências e ainda, representar e interpretar a realidade e, se manifestarão nas seguintes formas: oralidade e escrita, matemática, linguagem corporal, nas brincadeiras e nas expressões artísticas como a dança, o teatro, a música, as artes plásticas e as artes visuais).

3.2 Organização dos Eixos de Trabalho E Áreas Temáticas

A organização por áreas do conhecimento permite explorar em cada uma das áreas, as competências necessárias para o crescimento global. Entretanto, é preciso tratar os diferentes temas de forma interdisciplinar, levando em consideração as suas inter-relações.

3.2.1 Oralidade e Escrita

Instrumento básico da comunicação, a linguagem verbal se define através da reprodução das pessoas. Considerando que a partir da infância chegando inclusive à velhice, a linguagem é a máquina do pensamento, permitindo sua ativação e organização.

Para as crianças, a abordagem de trabalho da oralidade deverá ser essencialmente procedimental, em que a maior parte dos assuntos estão relacionados ao uso da língua, por meio dos quais se aprendem aspectos de comunicação e conceitos referentes à linguagem.

Através da linguagem oral é possível obter informações, aprendizados, agir e estabelecer a comunicação com as pessoas. Assim, é imprescindível apresentar e relatar situações sobre a língua escrita em circunstâncias expressivas para a maior parte das crianças (livros, revistas, cartas, poemas e outros).

3.2.2 Matemática

As tarefas no campo da matemática, considerando a idade infantil, auxilia a criança na compreensão e ordenação da realidade referente aos distintivos e as qualidades dos objetos e igualmente a compreensão das relações que se constituem entre os objetos, tais como similaridade, diferença, equivalência e outros.

Os assuntos referentes à linguagem matemática a serem apresentados para as crianças são: A apreciação das características dos objetos e das inter-relações que podem ser estabelecidas com a ordenação, classificação e comparação dos objetos, proporcionando o aprendizado de conceitos por parte das crianças.

Ao iniciar o processo de quantificação, que são: pouco, tudo, nada, nenhum e outros, têm-se início também a série numérica, possibilitando também a solução de situações-problema.

A partir disso é possível também apresentar os conceitos de espaço que podem ser lá, ali, longe, perto, aqui, e outros, além da medida do tempo como amanhã, hoje, ontem, antes, depois. Com o aprendizado do espaço as crianças principiam a identificação das formas geométricas, identificando-as no espaço.

3.2.3 Artes Visuais

Aos dois anos de idade, as crianças se interessam por atividades que admitam a reprodução plástica. Inicialmente, elas pintam e rabiscam por distração. Paulatinamente, elas percebem que podem pintar a realidade de modo que possa ser cada vez mais reconhecidos os seus desenhos. Essa transformação possibilita que os desenhos sejam cada vez mais representativos da realidade.

As habilidades basilares que se desenvolvem por meio das plásticas são: Desenvolvimento de conceitos: a verificação e a apreciação da realidade, que servem para expandir os conceitos, desenvoltura manual, pensamento e fantasia.

Quanto ao fazer Artístico, destacam-se: Exploração e manipulação de lápis e pincéis de diferentes texturas e espessuras (broxas, carvão, carimbo, etc.), de meios como tintas, água, areia, terra, argila etc. e de variados suportes gráficos (jornais, papel, papelão, parede, chão, caixas, madeiras; etc.); Exploração e reconhecimento de diferentes movimentos gestuais, visando à produção de marcas gráficas; Cuidado corporal de si próprio e o dos colegas no contato com os suportes e materiais de artes; Cuidado com os materiais, com os trabalhos e com os objetos produzidos individualmente ou em grupo.

3.2.4 Ação e movimentação

Nesta etapa, as crianças possuem necessidade grande de descobrir o espaço, de experimentar o movimento de seu corpo e de reconhecer os objetos que têm ao seu redor.

Assim, existirá um cuidado relacionado ao espaço e materiais, impedindo prováveis perigos. Serão sugeridos momentos espontâneos de jogos, brincadeiras livres e ainda ocasiões em que as professoras administrarão a atividade, como os brincadeiras e jogos de movimento que são atividades através das quais os gestos como: corridas, lançamentos, saltos, equilíbrios, chutes, incitam o desenvolvimento corporal e do movimento.

Os docentes deverão se preocupar com a edificação de um espaço sócio moral e afetivo de caráter prático, sem privilegiar a competição, sem eleger ou

excluir os partícipes nas brincadeiras, não aceitando risos, chacotas e humilhações. Existirá igualmente cuidado especial em não sugerir jogos que coloquem em risco a integridade física ou psicológica dos participantes.

3.2.5 Natureza e Sociedade

É muito importante que os alunos descubram na escola desde cedo, um ambiente vivo, que proporcione conhecimentos acerca de distintos assuntos que formam o universo de conhecimentos estabelecidos pela sociedade, propiciando a formação integral. Dentre esses conhecimentos se encontram aqueles constituídos pelas Ciências Sociais e Ciências Naturais.

Analisando as implicações das pesquisas de Piaget a respeito da forma como ocorre o conhecimento e a noção de tempo para a criança, no período anterior aos sete anos, a proeminência curricular deve incidir a respeito de temas da vida diária, entretanto, isto não significa que não possam acontecer temas da história, abordados e recortados no tempo.

Conforme essa orientação, nas classes do Infantil, será trabalhada a vida habitual e acontecimentos históricos; participação em tarefas que envolvam histórias, brincadeiras, jogos e canções que digam respeito às tradições culturais de sua comunidade e outros grupos.

Desde cedo, as crianças desenvolvem ideias a respeito do mundo natural que as cercam. Elas chegam à instituição com conhecimentos sobre o que ocorre quando deixam tombar, batem, apertam ou arremetem objetos, e, dessa forma, estabelecem ideias e perspectivas referentes à forma como os objetos são compreendidos e como se movimentam. Do mesmo modo, ampliam ideias a respeito dos demais e outros conhecimentos do mundo que as cerca através de experimentos com as plantas, animais, a água, a luz e as sombras e os brinquedos.

Dentro desta área os professores deverão proporcionar atividades para que os alunos possam: Construir uma ideia das ciências e do universo e a sua relação com vários assuntos e ainda que tenham uma atitude curiosa e investigativa frente a eles. Expandir sua opinião do que ele envolve e que alargue o número de fenômenos e fatos que a criança possa analisar, relacionar, tornando o ciência mais significativa.

Explorar diferentes objetos, suas propriedades de relações simples, de causa e efeito. Ter contato com pequenos animais e plantas; Conhecer o próprio corpo por meio do uso e da exploração de suas habilidades físicas, motoras e perceptivas.

3.2.6 Música

As crianças, quando estão na educação infantil vivenciam gestos, jogos, ritmos, por meio do contato com canções e danças. Os teores estão constituídos em dois grupos, sendo o primeiro o que trata da improvisação, composição e interpretação que engloba: tomar parte nos jogos e brincadeiras que abarquem a dança; exploração, expressão e produção do silêncio e de sons com a voz, o corpo, o entorno, e materiais sonoros diversos; interpretação de músicas e canções diversas; participação em brincadeiras e jogos cantados e rítmicos; organização de músicas para aumentar a memória musical; reconhecimento e utilização das alterações de rapidez e densidade na disposição e concretização de determinadas produções musicais. E o segundo bloco da está relacionado à audição e influência mútua com diferentes músicas, envolvendo o escutar obras musicais variadas e a participação em circunstâncias que integrem músicas, canções e movimentos corporais.

3.3 Metodologia

O Ensino de Montes Claros está subordinado à Divisão de Educação Infantil, que orienta que as práticas educativas devem ser permeadas pelas interações e brincadeiras, fundadas numa concepção de ensino que se alicerça em práticas educativas comprometidas com os direitos ao aprendizado por parte das crianças. Para isso, faz-se necessário a articulação de experiências e saberes com o conhecimento cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico, de modo a promover o desenvolvimento total da criança.

Nessa perspectiva a concepção de ensino é a pedagogia de projetos com o desenvolvimento de práticas educativas através de temáticas instigadoras e desafiadoras que incentivam os profissionais da educação, alunos e pais no envolvimento e imersão da investigação, na busca pelo conhecimento a ser construído advindo não de informações estereotipadas, mas adquiridas no tempo e

na atualidade, confrontadas com os conhecimentos prévios e maturidade infantil como subsídios para a construção dos novos saberes. Esta proposta metodológica busca valorizar a cultura e os conhecimentos adquiridos pelas crianças até o momento, como nos afirma Farias e Salles (2012):

[...] é fundamental que o(a) professor(a) parta sempre dos direitos, das necessidades e dos interesses das criança, procurando ouvi-las sempre e cada vez mais e estando atento a todas as suas formas de manifestação, em todos os momentos do seu cotidiano, buscando conhecê-las melhor.(FARIAS; SALLES, 2012, p.37).

A instituição fez opção pela utilização de projetos de trabalhos por considerar que este caminho metodológico respeita os conhecimentos trazidos de casa pelas crianças, possibilitando a sua ampliação, quando o professor favorece a investigação, ação de grande relevância para a construção dos conhecimentos infantis.

3.4 Organização dos Tempos: Rotina

Organizar o tempo e o espaço no ambiente escolar é importante tanto para os educadores quanto para os educandos, pois evita situações de estresse causadas pela inexistência de uma rotina ou pelo não planejamento da mesma. No espaço de aprendizado da criança, a rotina favorece o conhecer, explorar e conquistar, de forma que ela participe com entusiasmo e segurança das vivências escolares. No entanto, deve haver flexibilidade na estruturação dessa rotina, a fim de favorecer a construção diária do projeto político-pedagógico da instituição de educação infantil.

Com o objetivo de expandir os conhecimentos trazidos de casa pelas crianças, a instituição proporciona atividades através de uma rotina, assim organizada:

Acolhida: As crianças são recebidas pelos profissionais (diretor, supervisor, professores, auxiliares de docência e demais funcionários). Neste momento elas cantam, fazem uma oração coletiva e comemoram os aniversariantes do dia. Logo em seguida vão para sala com os professores.

Desjejum/ lanche: As crianças são encaminhadas para o refeitório para a primeira refeição.

Acolhida: O professor acolhe as crianças com a sala organizada com livros, ou massa de modelar, ou jogos de encaixe, possibilitando um momento de descontração pelas crianças.

Roda de conversa: Momento da rotina onde o professor trabalha o calendário, a quantidade de crianças que estão presentes, que faltaram, uso do fichário do nome, e discussão sobre as atividades a serem desenvolvidas no dia. Atividade específica de área: Vivência de uma atividade que propicie a ampliação do conhecimento de mundo, da cultura etc. Pode ser uma atividade vinculada ao projeto que está sendo estudado, ou a outro conteúdo. Atividades esportivas e brincadeiras: Acontece nas quadras, piscinas e espaços ao ar livre com profissionais da área, com a intenção de desenvolver a motricidade e socializar as crianças.

Lavar as mãos: É uma atividade que acontece, geralmente antes do lanche ou depois de uma atividade de pintura, massa, cultivo de plantas...

Almoço / jantar: Momento para trabalhar alguns hábitos convencionais às regras sociais de sentar a mesa de refeições e estimular os hábitos de uma alimentação saudável.

Escovação: Momento de orientar sobre os cuidados com a higiene bucal e pessoal.

Brinquedoteca: Espaço destinado para as brincadeiras do faz-de-conta, onde a criança encontra o cabide de fantasias, roupas e acessórios para desenvolver a sua imaginação. Este espaço tem um horário destinado para cada turma no decorrer da semana.

Arte visual, musical, cênica: Atividades com pintura, modelagem, desenho, teatro, canto.

Videoteca: Programado segundo o projeto desenvolvido, possibilitando às crianças, a oportunidade de assistir a um filme, como forma de lazer e entretenimento, ou como forma de trabalhar um conteúdo.

Projeto de literatura Montes Claros na trilha da leitura - Conte sempre uma história: Outro momento muito rico para as crianças e para a família. A criança leva o livro de literatura para casa e retorna para recontar a história para a turma com a participação da família.

Outros momentos podem ser trabalhados na rotina, sempre respeitando as condições de aprendizagem e crescimento infantil, buscando sempre ampliar as suas experiências de maneira prazerosa.

4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

Ao professor compete conduzir o método de organização dos espaços, tempo, matérias e interação nas atividades, para possibilitar a reflexão e expressão, se posicionando diante das situações que vivencia e ampliando seu universo de conhecimento.

De modo a proporcionar às crianças diferentes experiências de interações que lhes possibilitem construir saberes, fazer amigos, aprender a cuidar de si e a conhecer suas próprias preferências e características, possibilitando que elas participem de diversas formas de agrupamento (grupos de mesma idade e grupos de diferentes idades), formados com base em critérios estritamente pedagógicos. A organização do tempo e espaço na instituição visa momentos diferenciados, organizados conforme as necessidades das crianças atendidas, que abrange suas necessidades psicológicas, biológicas, afetiva e social.

O tempo e espaço consideram as necessidades relacionadas ao objetivo da Educação Infantil de promover o desenvolvimento integral das crianças. Nesse sentido, levamos em consideração as necessidades relacionadas ao repouso, alimentação, higiene de cada criança. O espaço é muito importante para a criança pequena, pois, muitas, das aprendizagens que ela realizará em seus primeiros anos de vida estão ligadas aos espaços disponíveis e / ou acessíveis a ela+(LIMA, 2001, p.16).

Deste modo, as aprendizagens que acontecem em espaços disponíveis ou acessíveis à criança são fundamentais na constituição da autonomia, pois constitui-se como umas das construtoras de seu conhecimento. O CEMEI busca ofertar espaços ricos de informação na vida infantil, para que os objetivos propostos sejam alcançados.

Segundo as DCNEIs em seu 4º artigo:

As propostas pedagógicas da Educação Infantil deverão considerar que a criança, centro do planejamento curricular, é sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói

sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade produzindo cultura. (BRASIL, 2009, p. 18).

Portanto, torna-se imprescindível que os espaços sejam planejados e pensados em favor do desenvolvimento individual.

As DCNEIs (2009) preconizam que a proposta pedagógica das instituições de educação infantil deverão prever condições para o trabalho coletivo e para a organização de matérias, espaços e tempos.

O CEMEI Profa Heloísa Sarmiento oferece o ensino Infantil atendendo alunos de 02 anos a 05 anos, Maternal I ao 2º Período.

Os alunos são organizados nas turmas tendo como critério a idade e o equilíbrio da quantidade entre meninos e meninas numa mesma turma. A organização escolar e enturmação de alunos se dão de forma heterogênea com níveis de aprendizagem aproximados, sendo que os alunos com baixo rendimento são distribuídos igualmente em cada ano de escolaridade, a fim de possam ser considerados as individualidades e potencialidades de cada um conforme a ação de ensino/aprendizagem.

A instituição elabora e organiza as atividades internas segundo a rotina diária que envolve cuidados, brincadeiras e situações de aprendizagens orientadas. São atividades agrupadas em grandes modalidades de organização do tempo. São elas: atividades permanentes (que respondem as necessidades básicas de cuidados, aprendizagem e de prazer para as crianças) sequência de atividades e projetos de trabalho.

Os profissionais dessa instituição planejam quinzenalmente suas ações através do planejamento coletivo, onde as atividades propostas são organizadas conforme o nível desenvolvimento. Nesses momentos, podem ser promovidos encontros para troca de experiências e estudo de temas de interesse e necessidade do grupo, palestras e debates que fazem parte da formação continuada em serviço, que já são previstas no calendário no início do ano letivo. A organização dos educandos se dá pela forma de agrupamentos por período obedecendo à faixa etária: Maternal I, Maternal II 1º período, 2º período.

Considerando a organização das crianças, o CEMEI estabelece a quantidade professor/criança, conforme Parecer das DCNEI que traz as seguintes orientações:

O número de crianças por professor deve possibilitar atenção, responsabilidade e interação com as crianças e suas famílias. Levando em consideração as características do espaço físico e das crianças, no caso de agrupamentos com criança de mesma faixa de idade, recomenda-se a proporção de 6 a 8 crianças por professor (no caso de crianças de zero e um ano), 15 crianças por professor (no caso de criança de dois e três anos) e 20 crianças por professor (nos agrupamentos de crianças de quatro e cinco anos) (2009, p. 13).

No que se refere aos períodos de atendimento, as DCNEI determinam, em seu art. 5º, parágrafo 6º, que:

É considerada Educação Infantil em tempo parcial a jornada de, no mínimo, quatro horas diárias e, em tempo integral, a jornada com duração igual ou superior a sete horas diárias, compreendendo o tempo total que a criança permanece na instituição. (BRASIL, Resolução 2009, p.2).

A instituição atende 15 turmas em jornada parcial, isto é 4 horas diárias e apenas uma turma em tempo integral, sendo esta turma composta de crianças de 2 anos.

É importante que o tempo seja pensando na efetivação do trabalho pedagógico. Portanto, o calendário escolar ordena o tempo, estabelece o início e o fim do ano letivo, prevendo os dias letivos, as férias, os períodos escolares, os feriados, as datas reservadas a avaliação, as reuniões técnico-pedagógicas e a formação profissional.

O Sistema Municipal de Educação de Montes Claros, ao qual o CEMEI está subordinado, estabelece pela Instrução Normativa 2013, que dispõe sobre o Calendário Escolar para o ano letivo de 2014, que tendo em vista a necessidade de organização e funcionamento das escolas municipais, resolve:

Art. 1º - O Calendário Escolar, respeitadas as normas legais, deve ser amplamente divulgado, e cabe ao Serviço de Inspeção Escolar supervisionar o cumprimento das atividades nele previstas, conforme as normas da Secretaria Municipal de Educação.

Art. 2º - O Calendário Escolar para o ano letivo de 2014 prevê 220 (duzentos e vinte) dias letivos para Educação Infantil (...) (MONTES CLAROS, 2014)

Assim, a unidade de ensino se reunirá com os profissionais da escola no final do ano para reformular o calendário conforme as necessidades do educandário, que após é encaminhado com as devidas adaptações, será conferido e visado pelo inspetor escolar e cumprido criteriosamente no decorrer do ano subsequente.

5. PROCESSOS DE DECISÃO

A constituição Federal em seu artigo 206, ao explicitar sobre a gestão institucional, elege o princípio da gestão democrática nas escolas públicas. Também a LDBEN nº 9394/96 em seu artigo 1º, enfatiza sobre a necessidade das escolas promoverem a participação das famílias e da comunidade no projeto educativo, com vistas a uma educação de qualidade.

Assim, uma boa gestão está associada ao fortalecimento da ideia de democratização no processo pedagógico entendida como participação de todos nas decisões e na sua efetivação. Portanto, a Instituição de Educação Infantil deve ser um lugar onde todos devem trabalhar para a concretização de um projeto coletivo, com o qual todos se comprometem e interagem, com respeito, ética e espírito de equipe.

Compreender a instituição de educação infantil desse modo, como uma entidade viva e dinâmica, implica enxergar todas as nuances do processo, com suas relações conflitivas e contraditórias, demandando o diretor capacidade de liderança e de articulação. Mudanças no processo educacional só serão possíveis, se ocorrerem transformações nas relações sociais praticadas no CEMEI e também no regra de ensino onde ela está inserida. Essas mudanças devem estar voltadas para a constituição de uma gestão democrática e participativa em que todos sejam capazes de desenvolver novos conhecimentos, habilidades e atitudes, bem como, criar novas formas de organização do trabalho.

Para a busca da autonomia da escola, é necessário que a escolha do dirigente do CEMEI, seja feita pela comunidade escolar através de eleição, na qual todos possam ter direito ao voto.

A escolha de diretores deve se pautar por critérios de competência e capacidade técnica e humana da pessoa, para exercer tal função. Entretanto, a eleição em si, não garante um trabalho democrático, mas representa um momento significativo, parte de um processo participativo, no qual todos firmam compromissos coletivos.

O Sistema Municipal de Ensino ainda não regulamentou a eleição para diretores para os centros Municipais de Educação Infantil (CEMEIs). Essa é uma questão que deve ser discutida mais amplamente, tornando-se necessária a garantia

da autonomia escolar nas instituições infantis. As políticas públicas nesse sentido precisam alcançar maiores avanços, buscando superar interesses individuais e de grupos isolados, além de compromissos eleitoreiros, de modo que não sejam perdidos de vista o seu compromisso maior, o bem social e a qualidade da educação.

As consequências de uma gestão imposta poderão criar tendências centralizadoras na cultura escolar e no sistema educacional do município. Torna-se fundamental entender que o trabalho nas instituições de educação infantil, tal como em outros níveis de ensino, deve primar-se pela busca da autonomia da escola, sendo um dos fatores, a implantação de eleição para dirigentes nos CEMEI's. Dentro dessas possibilidades, sugere-se que os profissionais dos estabelecimentos de educação infantil, pais e comunidade participem das discussões e escolhas de critérios para o método de seleção e que estudos sejam realizados, no intuito de se encontrar as melhores alternativas, para a promoção da democratização da escola pública.

Muitas vezes, as instituições, buscando realizar um trabalho inovador, podem introduzir novos projetos, novos programas, estratégias de ensino-aprendizagem e formas diferenciadas de organizar o trabalho. Entretanto, não se pode afirmar dos verdadeiros alcances dessas experiências, se elas forem, apenas, o resultado de técnicas dos gestores. O trabalho pautado numa gestão que não desenvolve a consciência crítica dos envolvidos no processo torna-se comprometido.

A gestão escolar deve ser capaz de envolver todos os sujeitos do processo educativo, na execução da finalidade e dos objetivos propostos, num clima harmonioso e democrático. Nesse sentido, todas as ações devem ser planejadas, de modo que todos possam, ao terem conhecimento da realidade, opinar, criticar ou sugerir a respeito das definições do Projeto Político . Pedagógico (PPP) da Escola. Algumas ações devem ser compartilhadas, tanto no que se refere ao seu planejamento, quanto na sua execução e avaliação: festas comemorativas; calendário escolar e horários de funcionamento (entrada, saída, banho, almoço, reuniões de pais, etc.); elaboração de projetos para captação de recursos e benefícios para a instituição; acompanhamento de aplicação dos recursos financeiros provenientes do caixa escolar ou outra fonte; elaboração do PPP da

instituição ou do plano de ação, avaliação do trabalho pedagógico e institucional; participação em colegiados ou conselhos.

Ações pautadas no autoritarismo e na imposição podem trazer consequências irreparáveis que degeneram toda a metodologia de edificação de uma boa gestão, desestruturando totalmente um grupo de profissionais. O espaço escolar prescinde de uma gestão que seja verdadeiramente democrática. Criar estratégias de liderança baseadas no bom senso, propor novas ações, delegar tarefas, conduzir de forma equilibrada as mais diversas situações, ouvir o coletivo da instituição, são fatores determinantes para se promover um ambiente saudável de interação efetiva de aquisição e construção de conceitos, valores e conhecimentos.

O bom gestor não pensa e não age por sua própria vontade. Quanto mais bem conduzidas as suas ações, imbuídas pelo espírito de equipe, maior garantia de um bom desempenho no trabalho e maior qualidade na metodologia ensino e aprendizagem. Ele necessita criar estratégias e mecanismos de participação através de reuniões, murais, jornais, informativos, panfletos, etc. Deve buscar valorizar as ideias e ações que foram decididas no coletivo da instituição e promover a participação de todos os segmentos da comunidade escolar.

Toda a comunidade escolar e funcionários são informados das decisões pertinentes à escola, para que se alcance os objetivos esperados para a edificação da escola que queremos.

A participação de todos os envolvidos nas decisões tem favorecido a democratização das relações de poder e, por conseguinte, a melhoria na qualidade de ensino. Os órgãos externos trabalham conjuntamente com os mecanismos internos, organizados em conselhos gestores, associações etc. A instituição promove a participação, o que tem facilitado o diálogo e a tomada de decisões.

6. RELAÇÕES DE TRABALHO

As relações interpessoais em qualquer espaço coletivo são permeadas de valores e crenças diversas, o que torna a convivência um grande desafio. Para proporcionar uma convivência pautada pela solidariedade e participação coletiva, a direção da instituição promove ações que levem harmonia ao grupo nas relações de

trabalho. Grande parte dos funcionários demonstra interesse e responsabilidade relacionadas ao sistema educativo e o seu papel neste contexto.

Quando ocorrem conflitos de idéias e interesses, procura-se resolver com diálogo e, se as divergências persistem, são tomadas as medidas cabíveis. Acreditamos que a educação acontece em mão dupla, educadores e educandos compartilhando conhecimentos, construindo habilidades e competências necessárias a convivência cidadã.

A escola torna mais educativa à medida que promove a percepção das diversas dimensões da vida humana (cognitiva, afetiva e política).

6.1 Formação Continuada em Serviço

Considerando que os profissionais da educação devem possuir saberes e conhecimentos específicos para o exercício da função, além de competências que caracterizam um perfil próprio para atuação na educação de crianças, o CEMEI tem proporcionado a formação em serviço para constituição de conhecimentos, habilidades e competências necessárias a tal exercício.

No CEMEI, hoje, atuam 16 professores titulares das turmas, 02 professores que exercem a função de apoio pedagógico, 02 que atuam como professor eventual, 02 professores de Educação Física, 01 de musicalização, 01 de artes cênicas, totalizando um total de 24 professores atuantes, sendo todos com formação em curso superior, 12 graduados em Pedagogia, 03 em Normal Superior, 02 em Pedagogia e Normal Superior, 01 em Biologia, 01 em Artes e 01 em Geografia.

Destes, apenas 04 tem especialização em Educação Infantil, 03 em Supervisão Escolar, 04 em Psicopedagogia, 02 em Inspeção Escolar, 01 em Alfabetização e Letramento, 01 em Gestão Escolar, 01 em Docência do Ensino Superior e 01 em Biologia Geral. Este dado tem preocupado a gestão da instituição que considera relevante a formação em Educação Infantil para atuação com mais qualidade nesta modalidade de ensino.

Levando em consideração a formação continuada em serviço dos profissionais do Sistema Municipal de Educação de Montes Claros, a Lei Municipal nº 3176 de 23 de dezembro de 2003, no seu Artigo 104, define atribuições

específicas do professor em exercício, dividindo o tempo de trabalho em módulos, sendo eles:

Módulo I - Regência efetiva de atividade, área de estudo ou disciplina;
Módulo II - Elaboração de programas e planos de trabalho, controle e avaliação do rendimento escolar, recuperação dos alunos, reuniões, auto-aperfeiçoamento, pesquisa educacional e cooperação, no campo da escola para aprimoramento tanto do método ensino-aprendizagem, como da ação educacional e participação ativa na vida comunitária da escola. (Montes Claros, 2003).

O módulo II descrito na lei diz respeito às atividades que o professor deverá exercer para sua qualificação e atualização profissional, visando melhor qualidade no processo educativo.

Considerando a formação continuada em serviço um momento imprescindível para o crescimento dos professores e conseqüentemente um avanço na qualidade do ensino infantil, a coordenação administrativa e pedagógica da instituição planeja, durante o ano, momentos de formação (módulo II) em horário diferenciado do horário de trabalho, onde os professores estudam, trocam ideias com os parceiros e fazem os seus planejamentos. Além da formação oferecida pelo CEMEI o Sistema Municipal de Ensino organiza eventos, palestras e seminários que contribuem positivamente com o procedimento de crescimento profissional dos professores que atuam nesta primeira etapa da educação básica.

Acredita-se que é de fundamental relevância investir na formação desses profissionais, para que sejam ainda mais capazes de fazer a mediação entre a criança e o conhecimento, numa perspectiva crítica de homem, de sociedade e de educação.

7. AVALIAÇÃO

Segundo Luckesi:

A avaliação educacional, em geral, e a avaliação de aprendizagem escolar, em particular, são meios e não fins, em si mesmas, estando assim delimitadas pela teoria e pela prática que as circunstancializam. Desse modo, entendemos que a avaliação não se dá nem se dará num vazio conceitual, mas sim dimensionada por um modelo teórico de mundo e de educação, traduzido em prática pedagógica. (LUCKESI, 1995, p. 28).

A avaliação encontra-se presente em todos os âmbitos do processo educacional com a intenção de nortear as decisões administrativas e pedagógicas. No que concerne ao aluno o processo avaliativo deve focalizar os aspectos que concernem ao seu desenvolvimento cognitivo, psicológico, afetivo, motor, social e os formatos de comunicação, expressão e linguagem.

É importante também considerar o nível de desenvolvimento de cada aluno no que diz respeito aos teores trabalhados, de forma que sirva de avaliação capaz de promover uma reflexão do fazer pedagógico, em que o educando é mediador dentro de um processo de reflexão-ação. Desse modo a avaliação norteará o procedimento ensino e aprendizagem nos aspectos como motivação, capacidade de atenção, procedimentos de avaliação utilizados pelo professor, ritmo de aprendizagem dos alunos.

Quando direcionado ao pedagógico o processo avaliativo deverá focalizar o contexto da aula (metodologias, organização, procedimentos didáticos, atuação do professor, relações interpessoais) individualização do ensino, condições físico-ambientais, flexibilidade curricular etc.

Não se pode esquecer a importância do contexto escolar quando o assunto é avaliar, portanto, merece atenção especial: o projeto pedagógico, o funcionamento da equipe docente e técnica, o currículo, a organização e a gestão institucional, etc.

Quando direcionado ao contexto familiar, o processo avaliativo deve enfatizar as atitudes e expectativas com relação ao aluno, a participação nas atividades propostas pela escola, o apoio propiciado ao aluno e à sua família, as condições socioeconômicas, as possibilidades e pautas educacionais e a dinâmica familiar.

A avaliação nas instituições de educação infantil deverá acontecer ao longo do o procedimento de forma reflexiva, garantindo um redirecionamento da prática administrativa e pedagógica.

7.1 Avaliação do Ensino-Aprendizagem

A LDB 9394/96, dispõe, nos artigos 29 e 31 que a educação infantil é a primeira etapa da educação básica, tendo como finalidade o desenvolvimento total

da criança de até 5 (cinco) anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade+, [...] sem o objetivo de promoção, mesmo para o acesso ao ensino fundamental.

Nisso, coadunamos com uma concepção de avaliação qualitativa que valorize o procedimento de desenvolvimento infantil, e que os aspectos a serem avaliados sejam contemplados de modo equitativo. Por isso, não está proposto nenhuma forma de privilégio do aspecto cognitivo em detrimento dos demais, muito menos o objetivo de promover a criança para o ensino fundamental, tendo como pré-requisito o alcance de determinadas habilidades e/ou competências construídas por ela.

Por isso, o instrumento que melhor avalia a criança de modo qualitativo, descritivo e que evidencia a sua trajetória de aprendizagem, é o portfólio, que em 2013 a Divisão de Educação Infantil elaborou as orientações norteadoras para as práticas avaliativas nas instituições de ensino. A Divisão de Educação Infantil do Sistema Municipal de Ensino orienta as instituições de ensino quanto aos procedimentos avaliativos conforme as DCNEIs para a Educação Infantil (1998), no artigo 10.

As instituições de Educação Infantil devem criar procedimentos para acompanhamento do trabalho pedagógico e para avaliação do crescimento das crianças, sem objetivo de seleção, promoção ou classificação, garantindo:

- I - a observação crítica e criativa das atividades, das brincadeiras e interações das crianças no cotidiano;
- II - utilização de múltiplos registros realizados por adultos e crianças (relatórios, fotografias, desenhos, álbuns etc.);
- III - a continuidade dos processos de aprendizagens por meio da criação de estratégias adequadas aos diferentes momentos de transição vividos pela criança (transição casa/instituição de Educação Infantil, transições no interior da instituição, transição creche/pré-escola e transição pré-escola/ Ensino Fundamental);
- IV - documentação específica que permita às famílias conhecer o trabalho da instituição junto às crianças e os processos de desenvolvimento e aprendizagem da criança ;
- V - a não retenção das crianças no ensino Infantil. (BRASIL, 1998)

E ainda, o RCNEI (BRASIL, 1998) propõe que a avaliação seja formativa e tenha o objetivo, como instrumento diagnóstico, de orientar a prática educativa com as

crianças. Ou seja, uma avaliação do contexto educativo e não uma avaliação individual e excludente da criança. Nesse sentido, afirma-se que não se discute a avaliação da criança, mas sim as situações de aprendizagem que foram oferecidas+ (BRASIL, 1998, v. 2, p. 65-66). No que tange ao inciso IV, do artigo 10, documentação específica que permita às famílias conhecer o trabalho da instituição junto às crianças e os processos de desenvolvimento e aprendizagem da criança no ensino Infantil+, a Secretaria Municipal de Educação, através da Divisão de Educação Infantil, orienta a utilização do portfólio que descreve qualitativamente a aprendizagem construída pela criança no seu cotidiano a ser apresentado aos pais no início de cada semestre e entregue ao final do ano letivo. Assim como, a utilização de uma ficha de acompanhamento da aprendizagem da criança, de modo a evidenciar, por trimestre, as habilidades construídas pela criança e deverá ser entregue no fim de todo trimestre.

Assim também, os Indicadores de Qualidade na Educação Infantil (2009), são um importante instrumento para que as instituições possam se auto avaliar de forma colegiada, com a participação dos profissionais, das alunos e das famílias. Nesse documento, produzido pelo MEC/SEB, estão relacionadas sete dimensões . planejamento institucional; multiplicidade de experiências e linguagens; interações; promoção da saúde; espaços, materiais e mobiliários; formação e condições das tarefas das professoras e demais profissionais; operação e troca com as famílias; e participação na rede de proteção social . a partir das quais são apresentados alguns indicadores para que a instituição identifique como se encontra com relação ao alcance das dimensões de qualidade anteriormente referidas. Desse modo, os Indicadores de Qualidade devem ser aplicados anualmente, pois, oferecem subsídios para avaliar as condições de oferta da qualidade do ensino, redirecionar as práticas pedagógicas e tomar decisões em âmbito administrativo e financeiro. Assim também, a proposta de transição das crianças do Ensino Infantil para o Fundamental, que deve prever formas para garantir a continuidade no processo de aprendizagem das crianças, respeitando as especificidades etárias, sem antecipação de conteúdos que serão trabalhados no Ensino Fundamental.

As DCNEIs (BRASIL, 2009) reafirmam, no Artigo 10, a perspectiva apresentada no RCNEI. Ou seja, orienta que a avaliação seja processual, diagnóstica e formativa, servindo de base para o planejamento das práticas educativas na primeira etapa da Educação Básica.

Portanto, toda prática avaliativa que classifica, compara, rotula, aprova ou reprova e estigmatiza a criança, não se constitui em um meio de tomada de decisão para melhor alcançar os objetivos educacionais pretendidos no trabalho pedagógico com as crianças pequenas, além de ser contrária à concepção de avaliação pela coordenadoria de Educação infantil que se pauta numa dimensão formativa, dialógica e processual.

7.2 Avaliação Instituição/ Profissional

A escola possui um instrumento avaliativo próprio conforme o seu Regimento Interno para avaliação interna dos funcionários, ciente de que existem outros instrumentos externos possíveis de serem utilizados, como por exemplo, aqueles que atendem aos funcionários que estão em estágio probatório ou mesmo para fins aquisitivos lucrativos (biênio) fornecidos e solicitados pela Secretaria Municipal de Educação para o servidor efetivo. Dessa forma, a Lei Nº 3175, de 23 de dezembro de 2003 dispõe do estágio probatório:

Ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório pelo período de 36 (trinta e seis) meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade será objeto de avaliação para o desempenho do cargo, observados os seguintes fatores: I . assiduidade e pontualidade; II . disciplina; III . capacidade de iniciativa; IV . produtividade; V . responsabilidade; VI . respeito e compromisso para com a instituição; VII . aptidão funcional; VIII . relações humanas no trabalho. § 1º - Doze meses antes de findo o estágio probatório, a avaliação de desempenho do servidor, realizada segundo o que dispuser o regulamento, será submetida à homologação da autoridade competente, sem prejuízo da continuidade da apuração dos fatores enumerados nos incisos deste artigo. (MONTES CLAROS, 2003, art. 14, p.3).

A administração municipal instalou no ano de 2014 a avaliação de desempenho dos servidores municipais. Através do sistema on-line no portal da secretaria de educação. Na avaliação de desempenho são considerados, dentre outros, os seguintes fatores: assiduidade/pontualidade; disciplina; capacidade de iniciativa; produtividade; eficiência; responsabilidade; respeito e compromisso para com a Prefeitura; aptidão funcional; relações humanas no trabalho. Gestor escolar e coordenação pedagógica são responsáveis pela execução da avaliação de todos os funcionários da escola. A avaliação que se destina no final do ano tem fim de prêmio por produtividade, pois:

A Avaliação de Desempenho é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento. (CHIAVENATO, 1999, p.189)

Assim, a avaliação institucional tem uma amplitude maior porque busca compreender como se dá as relações e a estrutura que a compõe: Sobrinho (2000) explica então:

A avaliação institucional não é instrumento de medida de atividades de indivíduos isolados, nem de trabalhos descolados de seus meios de produção; não é mecanismo para exposição pública de fragilidades ou ineficiência de profissionais individualizados. A avaliação institucional deve ser promovida como um processo de caráter essencialmente pedagógico (SOBRINHO, 2000, p.61).

Nesse sentido, a avaliação institucional permite para que se possa fazer uma análise mais profunda sobre o trabalho da escola, as metas a serem cumpridas, o planejamento das ações para a superação de desafios. Isso permite que todos os envolvidos no processo: professores, gestores, funcionários, alunos e comunidade escolar tenham o reconhecimento da importância de sua permanente construção.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O CEMEI Professora Heloísa Sarmiento busca proporcionar um espaço democrático a comunidade escolar, que é estimulada a participar das decisões tomadas pela escola, procurando atender aos anseios de todos por uma educação de qualidade e de direito.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) tem sido uma referência para a consolidação do trabalho, pois nele estão apontadas ações que foram construídas no caminhar da comunidade escolar. Este documento tem norteado a prática administrativa e pedagógica com objetivos e ações explícitas para a compreensão e construção da escola que temos e queremos.

Conclui-se que a construção do PPP deverá ser sempre dinâmica, exigindo esforço e comprometimento coletivo, não se resumindo a elaboração de um documento escrito por um grupo de pessoas para que se cumpra uma formalidade.

Não deve apenas cumprir uma exigência de ordem administrativa e sim, uma reflexão conjunta do trabalho realizado.

Através destas reflexões a escola tem revisto e avaliado as suas possibilidades e fragilidades. Este documento deverá estar sempre em construção, revendo a todo o momento um novo modo de ver e fazer a Escola.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, I. G.; ALVES, N. N. L. **Planejamento na educação infantil: uma perspectiva sócio-histórico-dialética**. Goiânia, 2010. (no prelo), p.04.

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**, 1988.

_____. **Lei nº 9394/94, de 20 de dezembro de 1996**. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 de dezembro de 1996.

_____. **Lei nº 8069 de 13 de julho de 1990**. Estatuto da Criança e do Adolescente. Diário Oficial da União, Brasília DF, 16 de julho de 1990.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Infantil. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Brasília, 1998, p 54-55.

_____. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CEB nº 20/2009 de 11 de novembro de 2009**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília: Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Nov. 2009.

_____. Ministério da Educação. **Resolução nº 5 /2009, de 17 de dezembro de 2009**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília: Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Dez. 2009. p. 18.

_____. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Parâmetros de qualidade da Educação Infantil**, Brasília/ DF, 2009, p.18.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999, p 189.

FARIA, Ana Lucia Goulart de; PALHARES, Marian Silveira (orgs) . **Educação Infantil Pós LDB: Rumos e desafios**. Campinas: Cortez, 1999.

FARIA, Vitória Líbia Barreto de; SALLES, Fátima. **Currículo na educação infantil: diálogo com os demais elementos da proposta pedagógica**. São Paulo: Ática, 2012, p.37.

GADOTTI, Moacir. **Pressupostos do projeto pedagógico**. Cadernos Educação

Básica - O projeto pedagógico da escola. Atualidades pedagógicas. MEC/FNUAP, 1994, p. 579.

GADOTTI, MOACIR; ROMÃO, J. E. (org). **Autonomia da escola**: princípios e propostas; 3ª ed.; São Paulo: Cortez, 2000.

GOODSON, Ivor F. **Currículo**: teoria e história. Petrópolis, RJ: Vozes, 2ª Ed., 1998. p.10.

HOMBURG, Nice; Silva, Rúbia da. **Teorias sobre currículo**: Uma análise para compreensão e mudança. Revista de divulgação técnico-científica do ICPG. Vol. 3. Nº 10. Jan-jun/2007, p.01.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática. 5ª ed. Revista e ampliada. Goiânia: Alternativa, 2004, p.120.

LIBÂNEO, José C.; OLIVEIRA, João F. de; TOSCHI, Mirza S. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003, p. 363.

LIMA, Elvira de Souza. **Como a criança pequena se desenvolve**. São Paulo: Sobradinho, 2001. p.16

LUCKESI, Cipriano C. **Avaliação da aprendizagem escolar**. São Paulo: Cortez, 1995, p.28.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000, p.26.

MONTES CLAROS. Secretaria Municipal de Educação. **Lei nº 3175 / 2003**. Estatuto do servidor Público do Município de Montes Claros, 2003.

_____. Secretaria Municipal de Educação. **Regimento Escolar das Unidades Municipais de Ensino**. Montes Claros, 2006.

_____. **Edital 01/2009** - Concurso Público para Provimento de Cargos Efetivos do Quadro de Pessoal da Educação do Município de Montes Claros/MG. Montes Claros, 2009.

_____. **Edital 2/2010** - Concurso Público Para Provimento de Cargos Efetivos do Quadro de Pessoal da Secretaria de Administração do Município de Montes Claros/MG. Montes Claros: **PMC**, 2010.

_____. Prefeitura de Montes Claros. **Lei nº 3176 / 2003**. Estatuto Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos do Magistério de Montes Claros. Montes Claros: PMC, 2003.

_____. Prefeitura de Montes Claros. **Lei Nº 3.672 de 01 de novembro de 2003**. Dispõe sobre a Gestão democrática do ensino público Municipal de Montes Claros. Procuradoria Jurídica/ Montes Claros: PMC, 2006.

_____. Prefeitura de Montes Claros. **Lei Nº 3.348 de 19 de julho de 2004**. Dispõe sobre o Quadro de Pessoal Administrativo do Ensino Público Municipal de Montes Claros. Montes Claros: PMC, 2004.

_____. Secretaria Municipal de Educação, Esportes e Lazer. **Referencial para Dinamização, Avaliação e Construção do Projeto Político-Pedagógico das Instituições da Educação Infantil**. Montes Claros: SMEEL, 2008.

_____. **Instrução normativa/ 2013 que dispõe sobre o Calendário Escolar para a Educação Básica, no ano letivo de 2014**. Montes Claros: Secretaria Municipal de Educação, 2013.

SOBRINHO, José Dias (Orgs.). **Avaliação Institucional: teorias e experiências**. São Paulo: Cortez, 2000, p.61.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto Político-pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 1997, p. 26-27.