



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

**AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM E SUAS
IMPLICAÇÕES NA GESTÃO ESCOLAR**

MÁRCIA SOCORRO DE LIMA JESUS

BELO HORIZONTE, 2016

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

**AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM E SUAS
IMPLICAÇÕES NA GESTÃO ESCOLAR**

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 Denise França Stehling do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2016

Márcia Socorro de Lima Jesus

**AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM E SUAS
IMPLICAÇÕES NA GESTÃO ESCOLAR**

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

Prof. Denise França Stehling – UFMG

Prof.

Márcia Socorro de Lima Jesus

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus e aos meus pais Joaquim e Maria Madalena por tudo que tenho e sou.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é fruto de muita leitura, escrita e de inúmeras reescritas. Para concretizá-lo, foi preciso aprender teorias com muitas pessoas, mas também foi preciso o apoio que tive de muitas outras. Agradeço em especial:

A Deus, por estar comigo em todos os momentos.

Ao meu filho Augusto Lima por acrescentar razão e beleza aos meus dias.

À minha amiga Fabrícia de Fátima, pela amizade, incentivo e por compartilhar comigo suas experiências.

À professora Denise Stehling pelo incentivo e orientação do trabalho.

A todos os demais amigos e familiares que torceram por mim todo o tempo.

EPÍGRAFE

Não sei... se a vida é curta ou longa demais pra nós,
Mas sei que nada do que vivemos tem sentido,
se não tocamos o coração das pessoas.
E isso não é coisa de outro mundo, é o que dá sentido à vida.
É o que faz com que ela não seja nem curta, nem longa demais,
Mas que seja intensa, verdadeira, pura... Enquanto durar.

Cora Coralina

RESUMO

Este trabalho buscou compreender as relações existentes entre a Gestão Escolar e Avaliação da Aprendizagem a partir da análise do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Eloy Heraldo Lima, bem como das práticas avaliativas utilizadas na instituição. Tem como objetivo geral, investigar como o Gestor Escolar pode interferir e contribuir para que o processo avaliativo dos estudantes aconteça com eficácia. Foram realizadas pesquisas bibliográficas, explicitando as concepções de diferentes autores sobre avaliação. Ao final conclui-se que a avaliação ainda é voltada para a classificação, tendo a nota como aspecto principal. Apesar de o projeto político pedagógico possuir concepções inovadoras acerca da avaliação, os professores sentem dificuldade de modificar sua postura em sala de aula. A formação continuada surge como uma perspectiva para reconstrução e reformulação de conceitos e quebra de paradigmas a respeito do que é avaliar, como avaliar e quem avaliar.

Palavras-chave: Concepção de avaliação, Gestor Escolar, Formação Continuada

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1. O QUE É AVALIAR?	10
2 . AVALIAÇÃO NA EMEHL	13
3. O PAPEL DO GESTOR	16
CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS	20
ANEXO	21

Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Eloy Heraldo Lima

INTRODUÇÃO

A Escola Municipal Eloy Heraldo Lima (EMEHL), localizada a Rua Engrácia Costa e Silva, 56, bairro Jatobá IV, Belo Horizonte, telefones 3277-5865, 3277-5864 e 3277-3634, email: emehl@pbh.gov.br, foi criada em fevereiro de 1991, conforme Decreto Municipal Nº 6482/90. Compõe juntamente com cerca de cento e noventa escolas, a Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte. A Escola segue orientações da Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte para compor seu quadro de funcionários e para desenvolver o seu trabalho político pedagógico.

A EMEHL tem em suas bases o princípio da gestão democrática. Atualmente atende estudantes do Ensino Fundamental de 1º, 2º e 3º ciclos de formação e Educação de Jovens e Adultos, sendo trinta e três turmas do Ensino Fundamental e duas turmas da Educação de Jovens e Adultos, totalizando cerca de novecentos estudantes. Das turmas de Ensino Fundamental, treze turmas são do 1º ciclo, dez turmas são do 2º ciclo e dez turmas são do 3º ciclo. Para cálculo do número de docentes para atuarem com esse quantitativo de turmas, a Secretaria Municipal de Educação (SMED) de Belo Horizonte estabelece que se multiplique o número de turmas da escola por 1,6 (35 x 1,6). Sendo assim a escola conta com cinquenta e seis docentes, dos quais são retirados aqueles que atuarão como coordenadores pedagógicos.

A escola atende a uma clientela com baixo poder aquisitivo. As famílias são advindas das mais diversas regiões da grande BH, do interior do estado e de outras regiões do país. A Escola conta com um público bastante diversificado em suas origens, culturas e expectativas.

Dentro desse contexto, grande parte dos educadores ainda entende a avaliação da aprendizagem como um a prática terminal do processo educativo, ou seja, após o período de ensino utiliza-se a avaliação como julgamento, sentenciando o estudante, e determinando se o mesmo alcançou ou não os objetivos propostos pela disciplina, e ainda, se as suas propostas refletem ou não o entendimento do professor (Hoffman, 1991).

O presente trabalho de conclusão de curso (TCC) tem como eixo o processo de avaliação da aprendizagem dos estudantes da Escola Municipal Eloy Heraldo Lima e como objetivo geral, investigar como o gestor escolar pode interferir e contribuir para aprimorar o processo avaliativo, quebrando paradigmas.

A avaliação no contexto escolar é uma prática educativa geradora de muitos conflitos e dificuldades, por conta da sua complexidade vista por todos os membros da escola. Ela se torna, na maioria das vezes, um desconforto tanto para os professores quanto para os alunos. Todavia avaliar é indispensável em qualquer proposta de educação, é imprescindível durante o processo educativo.

À vista desse dilema observado, o presente TCC buscará identificar ações do gestor escolar no que tange à sua contribuição no processo avaliativo da aprendizagem dos estudantes da EMEHL, com vistas a promover sua eficiência na formação humana.

Tal apontamento pretende analisar especificamente como o gestor escolar desenvolve sua função de facilitador nos processos de ensino e aprendizagem, verificar as estratégias utilizadas, especialmente na maneira como a avaliação da aprendizagem tem sido praticada na instituição.

A partir do objetivo geral, têm-se os seguintes objetivos específicos: levantar estudos teóricos recentes que discutem sobre o processo avaliativo no interior das escolas e analisar a atual política de avaliação utilizada na EMEHL, partindo do Projeto Político Pedagógico construído e dos documentos orientadores da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte.

1. O QUE É AVALIAR?

Entende-se que a avaliação insere-se na totalidade da educação e, assim sendo, não pode ser analisada e nem praticada de maneira apartada do processo educacional. Discutir a avaliação implica, necessariamente, discutir a educação, já que é parte do todo da educação, de forma que repensar o ato de avaliar imprime a necessidade de repensar o processo de educar.

No espaço educativo escolar é que são definidos os objetivos, o currículo, o espaço/tempo das aprendizagens, portanto são múltiplos os formatos e as demandas. Para atender a essa pluralidade, segundo Hoffman (1991), a avaliação é concebida como reflexão da ação, reflexão dialogada, na qual o professor tem a possibilidade de verificar a aprendizagem de determinados conteúdos pelos alunos, buscando compreender o entendimento de cada um, como também, desenvolver a reflexão sobre sua prática.

Contudo, ainda existem professores que atuam na EMEHL, que chegam às salas de aula e dizem que na prova será feito o “*acerto de contas*” do que foi ensinado por eles. Isso para os estudantes é como se fosse um pesadelo, pois acham que não estão preparados e que não vão tirar uma boa nota. Nesse sentido a avaliação torna-se um instrumento de ameaça e de castigo para o educando em vez de ajudar no processo ensino-aprendizagem. Luckesi (2000, p. 08), afirma que, “o ato de avaliar não é um ato impositivo, mas sim um ato dialógico, amoroso e construtivo.”

Faz-se necessária a compreensão do sentido da avaliação educacional por todos os atores envolvidos no processo de avaliação. A avaliação representa um recurso dos mais importantes para orientação da prática pedagógica, sobretudo na realidade avaliativa. Ela tem sido utilizada como atividade verificadora da aprendizagem de conteúdos e de habilidades dos estudantes.

Um grande número de atividades compõe o processo de avaliação da aprendizagem e observa-se que existe dificuldade metodológica em se determinar quais seriam as melhores técnicas avaliativas. Existem muitos conceitos sobre esse procedimento que contribuem significadamente para que tal processo se resignifique. Várias são as literaturas que trazem a discussão

sobre a avaliação da aprendizagem e a participação da gestão escolar nesse processo.

As instituições, por mais que modifiquem suas concepções, metodologias e práticas pedagógicas, sempre estarão ligadas às questões avaliativas. Zabalza (1995, p. 239), assinala que:

Quando falamos de avaliação não estamos a falar de um fato pontual ou de um ato singular, mas de um conjunto de fases que se condicionam mutuamente. Esses conjuntos de fases ordenam-se sequencialmente (num processo) e atuam integradamente (num sistema). Por sua vez a avaliação não é (não deveria ser) algo separado do processo de ensino-aprendizagem, não é um apêndice independente do referido processo (está nesse processo) e joga um papel específico em relação ao conjunto de componentes que integram o ensino como um todo (está num sistema). (ZABALZA, 1995, p.239)

A preocupação constante dos educadores com relação à avaliação acontece porque faz parte do trabalho docente verificar e considerar o rendimento dos estudantes, avaliando os resultados alcançados. O período de avaliação deixa as pessoas desconfortáveis e, tanto estudantes quanto professores, apreensivos.

Avaliar pessoas e seus desempenhos implica em julgamento. Segundo Araújo et al., (2010) todo processo de avaliação gera impactos, efeitos, ações e reações que podem comprometer o processo educativo. Não é possível encobrir que a avaliação tem interferências nas expectativas que, por vezes, são ambíguas e contraditórias, principalmente, quando há comparações entre pessoas, turmas ou até instituições de ensino.

O ato de avaliar implica antes de qualquer coisa, na disposição para o acolhimento, como diz Luckesi (2000, p. 07):

Acolher o educando, eis o ponto básico para proceder atividades de avaliação, assim como para proceder toda e qualquer prática educativa. Sem acolhimento, temos a recusa. E a recusa significa a impossibilidade de estabelecer um vínculo de trabalho educativo com quem está sendo recusado. Acolher, neste caso, significa a possibilidade de abrir espaço para a relação, que, por si mesma, terá confrontos, que poderão ser de aceitação, de negociação, de redirecionamento. (LUCKESI, 2000, p.07)

Nos contextos avaliativos problematizados por Hoffmann, ela defende uma mudança por uma avaliação mediadora que consiste basicamente em que o professor acompanhe o processo de construção do conhecimento do aluno continuamente e não somente ao final do processo como ocorre frequentemente na escola moderna. Se o professor é um educador, a avaliação dos alunos faz parte integrante de suas funções. Avaliar é, portanto, desenvolver todas as potencialidades de um ser. Nessa perspectiva segue o enfoque de Hoffmann (1991, p. 90):

O sentido fundamental da ação avaliativa é o movimento, a transformação. Os pesquisadores muitas vezes se satisfazem com a descoberta do mundo, mas a tarefa do avaliador é a de torná-la melhor. O que implica num processo de interação educador e educando, num engajamento pessoal a que nenhum educador pode se furtar sob pena de ver completamente descaracterizada a avaliação em seu sentido dinâmico. (HOFFMANN, 1991, p.90)

Sabe-se que o ser humano vive em um processo constante de avaliação, e isto está presente em vários momentos do seu cotidiano. Nas escolas isso não é diferente, onde os métodos de avaliação são utilizados para aferir se o que foi ensinado pelo professor foi compreendido pelos estudantes.

Veja o que diz o Projeto Político Pedagógico da EMEHL (2016), sobre avaliação:

Na educação, a avaliação precisa ser um instrumento que acompanhe, sistematicamente, todos os trabalhos desenvolvidos na instituição escolar e, principalmente, no interior das salas de aula. Neste sentido, o processo de avaliação escolar deverá detectar as aprendizagens conquistadas pelos estudantes, suas principais dificuldades e ainda, auxiliar a repensar as práticas pedagógicas a fim de alcançar os objetivos propostos para cada etapa/ciclo de aprendizagem. (BELO HORIZONTE, 2016)

Sinaliza ainda que a avaliação deve ser processual e investigativa e deve apontar a reconstrução daquilo que necessita ser melhorado. Considera o aluno como parte integrante da prática pedagógica, entendendo que a avaliação deverá estar centrada nos processos de ensino e aprendizagem e que a descoberta e a prática diária são consideradas muito importantes.

2. AVALIAÇÃO NA EMEHL

A Escola Municipal Eloy Heraldo Lima (EMEHL) compõe juntamente com cerca de cento e noventa escolas, a rede municipal de ensino de Belo Horizonte. A Escola segue orientações da Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte para compor seu quadro de funcionários e para desenvolver o seu trabalho político pedagógico.

A Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte – SMED/BH lançou, em 2010, uma coletânea de publicações contendo propostas curriculares para as escolas da Rede Municipal de Educação (RME/BH), denominadas Proposições Curriculares da Rede Municipal de Belo Horizonte.

Os documentos publicados representaram "uma construção progressiva de discussões entre professoras e professores que estão nas salas de aula, coordenações pedagógicas e acompanhamento das escolas" (BELO HORIZONTE, 2009, p. 05). O objetivo era criar um instrumento de trabalho coerente com as exigências educacionais contemporâneas, orientando as equipes das escolas no planejamento pedagógico.

Tais documentos propõe muito mais que memorizar conhecimentos disciplinares, uma vez que o conhecimento depende da capacidade de relacionar, interpretar, calcular, associar e analisar. Desse modo, o documento Proposições Curriculares propõe diagnósticos e as avaliações que revelam o patamar de desenvolvimento das capacidades dos estudantes, orientam o professor nas escolhas de conteúdos, tipos de abordagens, metodologias, ações e estratégias, elucidando o que, como e quando ensinar e avaliar.

Sendo assim, a EMEHL procura pautar seus planejamentos, tomando como referência esses documentos que organiza as práticas pedagógicas definindo as capacidades e habilidades a serem aprendidas em cada etapa da escolarização, uma vez que elas são meios para se alcançar as intenções educativas do município que são: a construção da autonomia do estudante, a construção de conhecimentos que favoreçam a participação na vida social e a interação ativa e crítica com o meio físico e social e o tratamento da informação e a expressão por meio das múltiplas linguagens e tecnologias.

A avaliação dentro desse contexto, vem sendo experimentada de forma a atender tais princípios. Nessa direção, todos são responsáveis pelo processo de aprendizagem e nele devem ser implicados.

No entanto, observa-se práticas no interior da escola, que não demonstram clareza sobre os propósitos que a avaliação deve alcançar, principalmente quando são aplicadas com caráter punitivo, limitador das potencialidades dos estudantes. As avaliações não se pautam, muitas vezes, em medir capacidades e habilidades aprendidas, mas tomam o caráter classificatório e punitivo, principalmente no 3º ciclo do ensino fundamental.

Evidencia-se rotinas em que os estudantes têm que aprender os mesmos conteúdos simultaneamente e na mesma sequência, em tempos cada vez mais curtos, privilegiando uma aprendizagem conteudista. Ao mesmo tempo, nota-se que o trabalho dos professores é muito isolado, cada um cuida de sua disciplina, sem a preocupação com a interdisciplinaridade, especialmente aqueles que trabalham com o terceiro ciclo de formação. Percebe-se diferentes interpretações sobre os processos avaliativos nas práticas dos professores.

É possível observar algumas falas dos docentes como “*os estudantes que tirarem nota melhor, participarão da atividade tal...*”, “*quando vocês fizerem a prova, é que vamos ver quem soube aproveitar as aulas de verdade*”, “*a prova vai dizer quem prestou atenção nas aulas*” ou “*estudem muito, pois a prova vai ser pesada*”. Percebe-se ainda que não variam muito os tipos de instrumentos avaliativos usados, tendo na maioria das vezes a prova escrita.

Essa evidência faz refletir sobre a avaliação da aprendizagem, e seus sentidos ambivalentes: punitivos ou de verificação das aprendizagens? A questão colocada é a ambigüidade em acreditar em uma avaliação numa perspectiva mais social, orientada na direção de formar cidadãos críticos, reflexivos e cientes de seu papel na sociedade ou apenas para responder questões num teste e registrar tal resultado em um documento escolar?

O importante aqui é ressaltar que o problema não está na avaliação em si, pois ela é uma ferramenta no acompanhamento e no monitoramento dos estudantes. A questão é a maneira como a avaliação tem sido gerida pelos docentes, e como eles estão se apropriando e trabalhando com dados coletados a fim de promover mudanças na realidade. Uma avaliação tem que

considerar as diferenças dos alunos, o contexto da escola e ter atenção aos questionamentos que o estudante traz. Completa-se ainda que o resultado da avaliação deve mostrar que caminhos ainda devem ser percorridos que não foram. Que habilidades ainda precisam ser consolidadas e como o professor deve rever seu plano de aula para possibilitar novas “chances” de aprendizagem.

Para o ano de 2015 a SMED/BH, via portaria municipal, instituiu a volta do registro do rendimento do estudante por meio de pontuação cumulativa, totalizando cem pontos anuais, distribuídos em três trimestres ao longo do ano letivo, retomando o uso do boletim com o registro de notas. No primeiro e segundo trimestre são distribuídos trinta pontos e no quarto trimestre, quarenta pontos. Essa retomada, não provocou mudanças percebíveis e sim uma continuidade de práticas antigas. A nota torna-se um fim em si mesma, ficando distanciada e sem relação com as situações de aprendizagem.

Até o ano de 2014, segundo orientações da Secretaria Municipal de Educação, a referência para registro do rendimento no boletim eram conceitos. Para tirar conceito A, o rendimento escolar deveria ficar entre 86% e 100%. Se tivesse desempenho entre 85% e 66%, o aluno receberia B; de 50% a 64%, alcançaria um C, de 49% a 30%, um D, e abaixo de 30%, conceito E. Com essa prática também não se observava uma proposta de trabalho onde o professor estabelecesse uma coerência efetiva, verdadeira e correta. Muitas vezes, o peso da avaliação se concentrava em valores atitudinais e comportamentais, e não com a prática reflexiva possibilitando a aprendizagem.

A avaliação não deve se prender ao sistema, considerando apenas a nota. Por exemplo, se o estudante tira nota, ele passa de ano, se não tira, não passa de ano. A avaliação vai muito, além disso. Ela está dentro do processo ensino-aprendizagem, professores e estudantes têm que trabalharem juntos. O professor tem aquela ideia: “*eu ensino, o estudante aprende e depois eu avalio no final.*” Na verdade, a avaliação tem que acontecer constantemente. Tem que ter um olhar reflexivo para observar o estudante e criar novos percursos que levem à uma aprendizagem eficiente.

3. O PAPEL DO GESTOR

O gestor escolar por meio de uma gestão participativa tem o desafio de provocar mudanças nas práticas pedagógicas que garantam a qualidade da educação ofertada visando atingir as metas estabelecidas, construindo a identidade da escola e respeitando a identidade dos sujeitos que dela fazem parte.

Nesse sentido, ele deve garantir o funcionamento da escola, com vistas à promoção da aprendizagem, devendo para isso articular ações que fundamentem os princípios e diretrizes educacionais constantes no projeto político pedagógico da instituição e as diretrizes da rede municipal de educação.

Após discussões teóricas sabe-se que a avaliação só faz sentido, se os seus resultados permitirem tanto aos estudantes quanto aos professores, uma reflexão sobre os processos pedagógicos desenvolvidos. A nota é apenas uma convenção utilizada para comunicação com os estudantes e seus pais e não deve ser o elemento principal da avaliação.

O gestor escolar pode integrar as ações educativas com consistência e coerência, mobilizando a comunidade escolar para novas aprendizagens e novos saberes. A formação continuada surge como uma perspectiva para reconstrução e reformulação dos conceitos que o gestor com um perfil democrático deve ter como objetivo principal, tendo consciência de sua função na escola, e perante sua comunidade. Essas formações precisam quebrar paradigmas a respeito do que é avaliar, como avaliar e quem avaliar! Em um processo avaliativo, avalia-se alunos, professores e escola. E essa reflexão precisa ser feita com toda a comunidade escolar, principalmente corpo docente.

Assim, através do conhecimento é que se consegue instigar o cidadão ativo, participativo, consciente de seus direitos e deveres, capazes de usar sua vez e voz para ser agente de transformação em uma sociedade que é dinâmica e mutável, recebendo informações em tempo real e de forma acelerada.

Sendo assim a formação do professor se faz pertinente e essencial, influenciando o processo de aprendizagem e permitindo por meio da educação

a transformação da sociedade, sobretudo no que diz respeito à avaliação. Dentro dessa perspectiva o gestor precisará mobilizar a Secretaria Municipal de Educação com vistas a conseguir investimentos financeiros para tal empreendimento, buscando superar as condições observadas na escola, especialmente no sentido da criação de situações metodológicas apropriadas a esta realidade.

Uma boa opção já existente é utilização da verba do PAP (Projetos de ação pedagógica) que de acordo com a portaria SMED 263/2015 artigo 2º inciso I, prevê recursos que se destinam ao desenvolvimento de projetos que abordem prioridades pedagógicas das quais serão mobilizados esforços, a partir do diagnóstico das necessidades específicas dos estudantes. Ainda em seu artigo 7º inciso V, prevê formação em serviço para revisão da Proposta Político-Pedagógica.

Investir na formação continuada dos professores, por meio de grupos de estudos é uma estratégia interessante, pois apesar do Projeto Político Pedagógico possuir concepções inovadoras acerca da avaliação, os professores sentem dificuldades em modificar sua postura em sala de aula. Leituras especializadas sobre o assunto ajudam o professor a concretizar seus pensamentos e tirar suas dúvidas. E nesse estudo há necessidade de compreender as concepções que envolvem o ensino, sobretudo no que diz respeito à avaliação, suscitando discussões. Pode-se deduzir que os professores quando possuem a oportunidade de conhecer a teoria e relacionar com a prática, tendem a buscar novos caminhos e novas oportunidades de avaliar, incentivados pelo grupo e possibilidades de inovação.

Sabe-se que será um grande desafio sistematizar a estrutura de formação continuada, assim como subsidiar discussões em torno do tema abordado. Hoje, os professores podem participar de reuniões pedagógicas remuneradas, fora do seu horário de trabalho. No entanto, observam-se poucas adesões entre os professores do 1º e 2º ciclos de formação e nenhuma adesão entre os professores do 3º ciclo. Constata-se assim que é preciso criar essa cultura de estudo, dentro do horário de trabalho do professor, pelo menos a princípio, utilizando o tempo extra-classe.

Mudar, muitas vezes, é um processo penoso, já que procedimentos e atitudes avaliativas tradicionais e inadequadas para o tempo atual se

encontram profundamente enraizados nos professores. Apesar disso, cabe aos professores acreditarem, que é possível realizarem no cotidiano escolar uma avaliação da aprendizagem com ênfase na tomada de decisões para garantir o sucesso do aluno e conseqüentemente da sua prática pedagógica. É preciso considerar que todo resultado de aprendizagem, certo ou errado, deve ser entendido como ponto de chegada na percepção daquilo que já foi construído e absorvido, bem como novo ponto de partida, para um recomeço, possibilitando novas reformulações.

É necessário também que o gestor compreenda que sua razão de estar na gestão deve atender a finalidade essencial da escola: conduzir o estudante ao conhecimento e à aprendizagem. Tal processo não deve restringir-se apenas ao estudante, mas também ao professor e ao gestor de modo que também sejam favorecidos pelos espaços de aprendizagem.

Analisando o contexto complexo, delineado neste estudo, reflete-se que o gestor escolar deve se posicionar, refletir e buscar novas estratégias de trabalho, procurando envolver-se em projetos que possam propiciar aos estudantes ambientes diversos, condizentes com o avanço e o ritmo de aprendizagem em que eles encontram, pois sabe-se que interferindo com novas informações propiciar-se-á a democratização do acesso a outras formas de aprender influenciando, de modo significativo as tomadas de decisões das pessoas e, ainda, transformando suas concepções de mundo .

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação escolar é, antes de tudo, um processo que tem como objetivo permitir ao professor e à escola acompanhar o desempenho do aluno. Ela não deve ser pontual, eventual e realizada somente no final de um período escolar. Como processo, ela deve permitir acompanhar o aluno no seu cotidiano na escola, identificando seus progressos e retrocessos, suas dificuldades e facilidades.

A avaliação adquire seu verdadeiro sentido quando aponta práticas pedagógicas que precisam ser mudadas, aponta novos caminhos, possibilita a superação de problemas, abrindo perspectivas educativas futuras. Os processos avaliativos precisam incluir tarefas contextualizadas, contribuir para que os estudantes desenvolvam capacidades e exigir colaboração entre os pares. As informações extraídas da avaliação devem considerar as aptidões dos estudantes, conhecimentos anteriores, grau atual de domínio de capacidades e indicar novos caminhos.

Nesse sentido, a avaliação não pode ser instrumento de castigo para os estudantes, deve fazer parte da rotina de sala de aula, deve ser planejada pelos professores como um dos aspectos integrantes do processo ensino-aprendizagem. Na visão de Luckesi (2000, p. 07), “a avaliação da aprendizagem não é e não pode continuar sendo a tirana da prática educativa, que ameaça e submete a todos [...]”.

Mas, dificilmente, obtêm-se êxito, sem a participação de professores comprometidos com sua própria prática docente, conscientes de seu papel de formadores de novas gerações, de conduzir os estudantes na busca por uma sociedade, de fato, justa e democrática. Acredita-se que o importante não é fazer como se cada um tivesse aprendido, mas permitir a cada um aprender.

Enfim, é preciso criar uma nova cultura avaliativa, implicando na participação de todos os envolvidos no processo educativo. A avaliação precisa estar comprometida e contribuir no processo de construção da consciência e da cidadania, passando pela produção do conhecimento, fazendo com que o estudante compreenda o mundo em que vive, para usufruir dele, mas, sobretudo esteja preparado para transformá-lo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ivanildo Amaro de (et all). **Prova Brasil e IDEB: implicações das avaliações externas na organização do trabalho pedagógico das escolas do ensino fundamental**. In: Congresso Internacional Cotidiano – Diálogos sobre Diálogos, 2010. Niterói. Disponível: <<http://www.grupalfa.com.br/congressoIII/livro.asp>>. Acesso em: 01/03/2016.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. **Proposições Curriculares da Rede Municipal de Belo Horizonte. Desafios da Formação - Proposições Curriculares do 1º, 2º e 3ºciclo**. Belo Horizonte: 2009.

_____. Secretaria Municipal de Educação. **Portaria SMED 263/2015**. Belo Horizonte, 2016.

_____. Escola Municipal Eloy Heraldo Lima. **Projeto Político Pedagógico**. Belo Horizonte, 2016.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** – Lei N. 9.394/96. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm> Acesso em 15/07/2015.

HOFFMAN, Jussara Maria Lerch. **Avaliação: Mito e Desafio: Uma Perspectiva Construtivista**. Porto Alegre: Mediação, 1991.

_____. **Por uma mudança efetiva da avaliação**. Disponível em < <http://www.direcionaleducador.com.br/artigos/entr>>. Acesso em 02/04/ 2016.

LUCKESI, C. C. **O que é mesmo o ato de avaliar a aprendizagem?** Pátio, Rio Grande do Sul, n.12, p. 6-11, fev/mar. 2000.

_____. **O Objetivo da Avaliação é Intervir para Melhorar**. São Paulo: Ed. Abril, mar./abr. 2006.

ZABALZA, M. (1995). **Diseño y desarrollo curricular**. Madrid: Narcea. Disponível em:<<http://members.tripod.com/RMoura/evaluation.htm>> Acesso em 02/04/2016

ANEXO: Projeto Político Pedagógico



ESCOLA MUNICIPAL ELOY HERALDO LIMA

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

**FABRÍCIA DE FÁTIMA SILVA
MÁRCIA SOCORRO DE LIMA JESUS**

BELO HORIZONTE, 2016



ESCOLA MUNICIPAL ELOY HERALDO LIMA

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

BELO HORIZONTE, 2016

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	03
1 . FINALIDADES DA ESCOLA	04
2 . ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	06
2. 1 Estrutura Organizacional Administrativa.....	06
2. 2 Estrutura Organizacional Pedagógica	08
3 . CURRÍCULO	10
4 . TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES.....	12
5 . PROCESSOS DE DECISÃO.....	15
6 . RELAÇÕES DE TRABALHO.....	16
7 . AVALIAÇÃO	19
CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS.....	23

INTRODUÇÃO

A Escola Municipal Eloy Heraldo Lima, localizada a Rua Engrácia Costa e Silva, 56, bairro Jatobá IV, Belo Horizonte, telefones 3277-5865, 3277-5864 e 3277-3634, email: emehl@pbh.gov.br, foi criada em fevereiro de 1991, conforme Decreto Municipal Nº 6482/90. Compõe juntamente com cerca de cento e noventa escolas, a rede municipal de ensino de Belo Horizonte. A Escola segue orientações da Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte para compor seu quadro de funcionários e para desenvolver o seu trabalho político pedagógico.

A EMEHL tem em suas bases o princípio da gestão democrática. Atualmente atende estudantes do Ensino Fundamental de 1º, 2º e 3º ciclos de formação e Educação de Jovens e Adultos, sendo trinta e três turmas do Ensino Fundamental e duas turmas da Educação de Jovens e Adultos, totalizando cerca de novecentos estudantes. Para cálculo do número de docentes para atuarem com esse quantitativo de turmas, a Secretaria Municipal de Educação (SMED) de Belo Horizonte estabelece que se multiplique o número de turmas da escola por 1,6 (35 x 1,6). Sendo assim a escola conta com cinquenta e seis docentes, dos quais são retirados aqueles que atuarão como coordenadores pedagógicos.

Segundo Oliveira (2010 apud VEIGA 1996) o Projeto Político Pedagógico (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. (OLIVEIRA, 2010 apud VEIGA, 1996 p.2)

Nesse sentido, corroborando com a reflexão desses autores e com os desafios que são postos à escola cotidianamente, desafios esses que vão além dos limites da escola, faz-se necessário reescrever o PPP da escola. Essa elaboração pretende reforçar o que Veiga (1995), aponta sobre o PPP:

O Projeto Político Pedagógico é um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. (VEIGA, 1995, p. 110)

A Escola atende a uma clientela com baixo poder aquisitivo. As famílias são advindas das mais diversas regiões da grande BH, do interior do estado e de outras

regiões do país. As profissões dos pais são variadas: trabalhadores da construção civil, comerciários, metalúrgicos, comerciantes, motoristas, aposentados e um número razoável de “biscateiros”. Entre as mães predominam as profissões ligadas ao lar, apesar da existência de cabeleireiras, costureiras, salgadeiras, faxineiras e domésticas. Os jovens também contribuem com a renda familiar como vendedores ambulantes, camelôs, office boy ou ajudantes de serviços gerais. Grande parte deles assumem as tarefas domésticas e cuidam dos irmãos menores, para que os pais possam trabalhar.

O grau de instrução das famílias é ensino fundamental incompleto, apesar de existirem casos de cursos médios e superiores. Por outro lado, ainda registram-se casos de analfabetismo também.

Os estudantes possuem pouquíssimas possibilidades de lazer, poucos viajam ou passeiam. A grande maioria não possui lugar apropriado para estudar. Também não contam com quem os auxiliem nas tarefas escolares. Vários convivem com famílias desintegradas, sendo vítimas de agressões de toda ordem e carentes de assistência médica, odontológica e psicológica.

A comunidade considera que a passagem pela escola irá propiciar uma vida melhor no futuro, um bom emprego, um bom salário e o acesso ao conhecimento. Essa importância da escola na vida de sua comunidade é manifestada de muitas maneiras. O próprio prédio escolar, livre de depredações, desde a sua construção, é a prova concreta disso. A escola é o ponto de referência, o espaço de reuniões comunitárias, de encontros religiosos, de formaturas infantis, de festas e jogos.

Com esse trabalho de elaboração do PPP da Escola Municipal Eloy Heraldo Lima (EMEHL) pretende-se explicitar os anseios da comunidade escolar por uma escola pública de qualidade que contemple todos os princípios de uma gestão democrática e inclusiva. Necessário se faz explicitar e analisar as demandas atuais da escola no que se refere às fragilidades que tem impossibilitado avanços nos processos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola.

1 . FINALIDADES DA ESCOLA

A EMEHL pauta seus princípios e suas finalidades educativas na Constituição Federal (BRASIL,1988), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional nº

9394/96 (LDBEN) e na Carta de Princípios da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte (2001). Nessa carta, a RME-BH estabelece que seja função da Escola:

- Garantir o direito à formação global e continuada do ser humano, considerando as dimensões crítica, social, política, ética, ambiental, estética e cognitiva, possibilitando ao educando conhecer e intervir na realidade social.
- Instrumentalizar o aluno para que seja sujeito de sua própria formação.
- Garantir a aprendizagem de múltiplas habilidades e conteúdos que são necessários à vida em sociedade para o aluno compreender a realidade de que faz parte, situar-se nela, interpretá-la, criticá-la e contribuir para sua formação, sem a exclusão de seus benefícios.
- Garantir meios para a permanência do aluno no espaço escolar, combatendo toda forma de exclusão.
- Incluir alunos portadores de necessidades especiais, respeitando suas diferenças e oportunizando seu desenvolvimento.
- Ser agente de inclusão ao aluno na sociedade.
- Propor e desenvolver políticas diversificadas e concebidas de social.
- Respeitar os direitos fundamentais e os ritmos diferentes de desenvolvimento.
- Propiciar acesso às tecnologias modernas de comunicação, inserindo o aluno em sua contemporaneidade.
- Efetivar condições e possibilidades de acompanhamento e participação dos pais ou responsáveis e da comunidade em geral no processo educacional.
- Fortalecer as instâncias de participação: colegiados, grêmios, conselhos, etc. (BELO HORIZONTE, 2001)

A LDBEN no artigo 2º, estabelece que a educação é dever da família e do Estado. Assim, a EMEHL busca estabelecer parceria entre a família e a escola na intenção de ampliar os resultados de sua ação educativa.

A escola busca cotidianamente manter diálogo com outros espaços educativos da cidade. Por meio de projetos específicos, os estudantes são incentivados a compreenderem o real significado de serem cidadãos e se portarem como tal. Com a possibilidade de fazer escolhas e com a responsabilidade de arcar com o resultado das mesmas, eles vivenciam os conteúdos articulados com a vida em sociedade.

A elaboração do Projeto Político Pedagógico da EMEHL evidencia a certeza de que esse projeto contribuirá para a melhoria do atendimento educacional prestado aos estudantes e toda a comunidade escolar. Tendo por princípio básico a construção de uma escola democrática, inclusiva e aberta à participação de todos na definição de suas propostas políticas e pedagógicas, é fundamental a participação de toda a comunidade escolar nos processos de tomada de decisão da escola e este é um dos maiores desafios para a equipe de gestão da escola.

A escola tem avançado na perspectiva de exercer sua autonomia, prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Autonomia essa que representa, conforme Ribeiro apud Neves (2002) um exercício de democratização de um espaço público. Para alcançar os objetivos e metas educacionais da EMEHL, faz-se necessário definir ou redefinir sempre qual a estrutura escolar que melhor atenderá as necessidades educacionais apresentadas pelos estudantes, valorizando e estreitando as relações família e escola. Estreitar também parcerias com os diversos órgãos sociais da administração pública e da comunidade local, fazendo cumprir as normas e a legislação educacional vigentes. E ainda avaliar sempre os resultados e metas obtidos pela escola a fim de replanejar, qualificar e adequar, cada vez mais, as ações e/ou projetos pedagógicos desenvolvidos.

A EMEHL propõe um modelo educacional engajado nas proposições curriculares da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte e na legislação educacional vigente. Defende que cabe a cada um dos sujeitos envolvidos no processo de aprendizagem o papel de protagonista na construção de sua cidadania. Cada estudante deve reivindicar e lutar por seus direitos, priorizando a construção ou a reconstrução de sua auto-imagem enquanto pessoa capaz de aprender, conhecer e buscar conhecimentos, valores e atitudes que possibilitem e ampliem sua inserção em seu meio sociocultural e também sua realização e satisfação pessoal no mundo em que vive.

2 . ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

2 .1 Estrutura Organizacional Administrativa

A EMEHL é composta de três edificações: uma que abriga salas de aula, biblioteca, secretaria e sala dos professores; outra para direção, caixa escolar, banheiros, cantina com refeitório, mecanografia, almoxarifado, laboratórios de ciências e informática, duas salas de coordenação, sala de artes e sala de vídeo; e uma terceira que abriga as quadras esportivas, auditório, salas de aula e banheiros. Para o funcionamento das oficinas da Escola Integrada, a escola conta com espaço específico, anexo, denominado Centro de Apoio à Escola Integrada (CAEI).

A Escola possui mobiliário adequado para atender a demanda atual dos estudantes. As salas de aula possuem quadro branco, conjunto de carteiras, ventiladores e armários para os professores. O laboratório de ciências é equipado

com banquetas, kits diversos de ciências, quadro branco, aquários, bancadas adequadas para realização de experiências e armários para acomodação de todo material existente. A biblioteca possui bom acervo literário, mesas redondas e cadeiras, cantinho literário atrativo aos pequenos com pufes coloridos e três computadores com acesso à internet. O auditório possui 150 assentos, ventiladores, cortinas, mesa de som e projetor multi mídia. O laboratório de informática possui 15 computadores, quadro branco e acomoda os servidores de computação da escola. A sala dos professores, direção, secretaria e caixa escolar possuem mesas, cadeiras, computadores, armários, impressoras e escaninhos.

A EMEHL atende atualmente trinta e três turmas do Ensino Fundamental e duas turmas da Educação de Jovens e Adultos, somando um total de novecentos alunos. Das turmas de Ensino Fundamental, treze turmas são do 1º ciclo, dez turmas são do 2º ciclo e dez turmas são do 3º ciclo.

O Programa Escola Integrada (PEI) atende cerca de 300 alunos e o Programa Escola Aberta (PEA) recebe uma média mensal de 2.000 participantes. Esses programas contam com oficinas dos macro campos da Educação Integral do Ministério da Educação e contam com monitores de contratos diferenciados.

Esses dois programas são importantes para efetivar a política de atendimento integral da rede municipal de educação do município e para possibilitar maior integração entre escola-família-comunidade.

A EMEHL, por meio de projetos de imersão cultural, se preocupa em oferecer ainda oportunidades para os estudantes vivenciarem situações culturais diversificadas. Neste sentido, são inseridos nos planejamentos de cada turma atividades voltadas para o teatro, cinema, museus, parques, estádios e outros.

A escola conta com seis coordenadores, sendo três no primeiro turno, dois no segundo turno e um no noturno. Tais coordenadores são acompanhados pela equipe de monitoramento da educação da Regional Barreiro, recebendo visita semanal da Acompanhante Pedagógica.

A equipe administrativa da EMEHL conta com uma diretora, uma vice-diretora, um gestor administrativo, uma secretária, três auxiliares de secretaria, duas professoras em readaptação funcional atuando na secretaria, uma na biblioteca e uma na coordenação e um monitor do Programa Saúde na Escola.

A equipe de funcionários contratados pela caixa Escolar para desempenhar as funções de portaria, zeladoria, vigilância, limpeza, cantina e mecanografia é

composta por quarenta funcionários. Esses profissionais têm funções definidas pela CLT e seguem determinações de Núcleo de Pessoal da Secretaria Municipal de Educação.

Em 2011, a EMEHL entregou à secretaria Municipal de Educação o Regimento Escolar elaborado a partir do Documento Referência resultante dos vários Seminários de Alinhamento ocorridos ao longo desse ano. O Regimento traz os Princípios e Fins da Educação, os objetivos gerais da escola sua estrutura organizacional bem como a organização da convivência escolar com os direitos, deveres e proibições de todos os participantes da comunidade escolar. O Regimento trata também das instâncias deliberativas da escola, da organização pedagógica, dos registros, escrituração e arquivos escolares.

Esse regimento foi devolvido para a escola em 2012, revisto em 2013 e devolvido para a SMED, mas ainda não foi colocado em prática por falta de regulamentação. A escola aguarda o retorno da SMED, para colocar em prática tal regimento, embora muitas de suas normas e regras já sejam praticadas no cotidiano escolar.

2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica

As proposições das políticas educacionais na área de gestão escolar apontam, que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996).

Para a elaboração da proposta pedagógica deve-se, como afirma Ribeiro apud Padilha (2001) considerar que:

a participação dos(as) educando(as) e sua relação com o(a) educador(a) são de extrema importância do conhecimento, pois a relação pedagógica na escola e na sala de aula deve considerar a dialogicidade (...) e a ação pedagógica permanentemente reflexiva do educador e da educadora no seu trabalho diário com seus alunos e alunas. (RIBEIRO, 2001, p.102)

Na EMEHL a estrutura pedagógica é pensada para atender princípios e proposições definidos pela Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte. A organização do quadro da escola é feita segundo orientações daquela Secretaria e, na medida do possível atende aos anseios da comunidade escolar. As turmas de 1º

ano são formadas por estudantes encaminhados via cadastro escolar, que seguem com seus pares por praticamente todo o ensino fundamental.

O Ensino Fundamental é trabalhado com a dimensão de ciclos de formação que, compreende três ciclos. No primeiro ciclo de formação, recomenda-se 25 alunos por turma, no segundo ciclo 30 alunos e no terceiro ciclo até 35 alunos. Na Educação de Jovens e Adultos recomenda-se 30 alunos.

O corpo docente é formado por coordenadores e professores com formação superior e pós-graduação. A carga horária docente é de 22 horas e 30 minutos semanais, mas, a maioria dos professores possui duas jornadas de trabalho. A função da direção exige dedicação exclusiva, compreendendo 40 horas semanais de trabalho, entremeadas nos três turnos de atendimento da escola.

O trabalho pedagógico da escola é acompanhado semanalmente pela acompanhante pedagógica, integrante da equipe pedagógica da Regional Barreiro. Para atender ao primeiro turno há duas coordenadoras pedagógicas e uma de turno. No segundo turno há duas coordenadoras pedagógicas e no noturno há apenas um coordenador pedagógico, que desempenham a função de coordenação de turno também.

A equipe de coordenação se reúne mensalmente com a direção da escola para discutir sobre os planejamentos a serem desenvolvidos junto aos docentes. São estabelecidos diálogos abertos sobre as dificuldades que aparecem no decorrer do processo de ensino, objetivando superar os desafios.

A coordenação pedagógica, quando possível, se reúne semanalmente com os professores, em momentos destinados ao planejamento do professor. Essa prática é permeada por uma relação dialógica entre os atores na superação de muitos desafios. Os horários são organizados de forma que, as equipes de professores referência das turmas se encontrem. Esses momentos são usados para troca de experiências e saberes, construção de novas possibilidades e parcerias, para debater sobre problemas que aparecem no cotidiano da sala de aula e dos demais espaços. Todo o processo é permeado por desafios, questionamentos e reflexões. É um trabalho coletivo e cooperativo, na perspectiva de um processo de ensino-aprendizagem mais rico e significativo.

O trabalho pedagógico é pensado partindo da realidade dos estudantes para a sistematização do conhecimento. Utilizam-se temas geradores como forma de

organização da metodologia de trabalho, o qual tem suas raízes no educador Paulo Freire.

A proposta pedagógica procura envolver o estudante em todas as ações da escola. Os estudantes são informados sobre seu desempenho escolar e são convidados a participarem de seu processo de recuperação. Há processos de recuperação ao final de cada trimestre letivo e as avaliações internas começam a ganhar sentido para os alunos e para a escola. No fechamento de cada trimestre acontecem reuniões para avaliação dos resultados das turmas, com participação das famílias.

Como mecanismo de aproximação das famílias, utiliza-se as festividades da escola, onde a participação é grande. Todo ano acontece a Festa Junina e a Festa da Família. No período de férias acontece o Programa escola nas Férias com atividades diversificadas e alimentação para os estudantes de 6 a 14 anos, durante os meses de janeiro e julho, período de uma semana.

Em 2009, a EMEHL iniciou as atividades com o Programa Escola Integrada, onde oportuniza-se novos saberes incorporados ao currículo escolar. As diversas oficinas são oferecidas no contra turno de estudo dos estudantes. Tais saberes trazem, principalmente, a marca da cultura popular como capoeira, grafite, dança, canto, música e teatro. Os estudantes ainda têm o período de reforço escolar para ajudá-los na realização das atividades do Para Casa, além das aulas de informática. As experiências curriculares vivenciadas pelos estudantes da Escola Integrada são registradas na chamada Matriz Curricular do Programa, conforme as oficinas que são oferecidas em cada mês e ano segundo o calendário escolar.

3 . CURRÍCULO

A transmissão de conhecimento acumulado pela humanidade é valorizada, buscando garantir aos estudantes os conhecimentos sociais da várias disciplinas, os valores, os comportamentos e atitudes que lhes permitem compreender e intervir no mundo em que está inserido.

A escolha do currículo a ser desenvolvido na escola é uma tarefa de grande responsabilidade, pois o currículo não é neutro, vem sempre carregado de valores, como aponta Scheibe & Aguiar (2014) é preciso decifrar. Na EMEHL a elaboração do

currículo é baseada na legislação vigente no país e nas Proposições Curriculares da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte .

A LDBEN nº 9394/96 determina em seu artigo. 9º, inciso IV que os “Estados, o Distrito Federal e os municípios devem estabelecer competências e diretrizes para a Educação Básica que nortearão os currículos e seus conteúdos mínimos”. No artigo. 26º, a LDB determina que o currículo do Ensino Fundamental deve ter uma base nacional comum, complementada por uma parte diversificada, que contemple as características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela.

Em Belo Horizonte, segundo Moreira (2000, p. 122), os autores da “Escola Plural”, apresentaram uma proposta curricular inspirada no currículo espanhol vigente e sugeriram a inserção de temas contemporâneos de apelo social, ultrapassando-se os campos específicos das diferentes áreas do conhecimento escolar. Os chamados eixos transversais perpassariam as diferentes disciplinas, dotando-as de valor social. Segundo Arroyo (2008), é preciso propor resolver em primeiro lugar algumas questões:

[...] como a organização curricular condiciona a organização da escola e por consequência do nosso trabalho? [...] que organização dos currículos e da escola tornará nosso trabalho mais humano? [...] que lógicas, concepções e valores regem ou legitimam essa organização? [...] São igualitárias, democráticas, inspiradas no referente político da garantia do direito de todos ao conhecimento, à cultura, à formação como humanos? [...] São lógicas que permitem a humanização do trabalho dos profissionais das escolas? [...] que igualam ou hierarquizam os docentes? (ARROYO, 2008, p.56)

Segundo este autor, é preciso levar em consideração tais questões na prática educacional, reagindo à condição de “aulistas” para investir, cada vez mais, na valorização do ser humano em sua totalidade.

Ao longo de 2007 e 2008, foram construídas as “Proposições Curriculares da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte”, em consonância com a legislação federal (LDBEN nº9394/96) e os pressupostos vigentes definidos pela Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte.

Estas proposições curriculares trazem várias reflexões sobre o currículo a ser desenvolvido no 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Fundamental visando orientar o planejamento e o trabalho pedagógico das escolas municipais, conseqüentemente o

da EMEHL. Segundo as Proposições Curriculares de Belo Horizonte (Belo Horizonte, 2009):

a função da escola é desenvolver uma proposta curricular que leve os estudantes a atingir patamares mais organizados de conhecimento complexo e de processos complexos de conhecimento, favorecendo a sua participação e inclusão nas discussões e busca de respostas para as questões de seu tempo e de sua idade, de sua sociedade, desse mundo, de agora. Dessa forma, estas Proposições Curriculares foram elaboradas com o objetivo de garantir a todos os educandos o direito aos conhecimentos sociais das várias disciplinas, aos valores, aos comportamentos e às atitudes que lhes permitam compreender e transitar no mundo. Ou seja, o direito à educação, o direito a viver as experiências escolares de aprendizagem e formação. (BELO HORIZONTE, 2009, p. 5)

Buscando, ainda, favorecer e desenvolver a formação humana e cidadã dos estudantes valoriza-se o estudo dos chamados “temas transversais” que trazem reflexões e conhecimentos sobre valores fundamentais da humanidade.

Dentre os principais temas trabalhados destacam-se: a preservação do meio ambiente, a diversidade cultural, de gênero, etnia, combate às drogas e a violência, a questão da sexualidade e da atenção à saúde. Estes temas são trabalhados em sala de aula, ou coletivamente por toda escola, a partir de projetos pedagógicos que sempre levam em consideração as experiências vividas pelos estudantes.

4 . TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

No que diz respeito ao tempo de permanência dos estudantes, na EMEHL existem duas realidades: uma que corresponde a uma carga horária diária de permanência dos estudantes que é de 4 horas e 30 minutos, sendo necessário o cumprimento de 200 dias letivos e 800 horas de efetivo trabalho, conforme orienta a LDBEN 9494/96; e outra que diz respeito ao Programa Escola Integrada, onde os estudantes tem sua carga horária diária ampliada para nove horas.

No que diz respeito ao tempo escolar em sua lógica pedagógica, a escola adota o sistema de ciclos, conforme orienta a Secretaria Municipal de Educação. A organização em ciclos possui vários pontos positivos, como afirma Dalben (2000):

O ciclo incorpora a concepção de formação global do sujeito partindo do pressuposto da diversidade e dos ritmos diferenciados no processo educativo. À escola caberia o papel de criar espaços de experiências variadas, de dar oportunidades para a construção da autonomia e da produção de conhecimentos sobre a realidade. (DALBEN, 2000)

Considera-se que os ciclos favorecem a prática pedagógica, uma vez que consideram o aprendiz a partir da sua fase de desenvolvimento humano. Busca-se, assim, implantar uma prática pedagógica que reconheça as características pessoais e as vivências socioculturais de cada etapa do desenvolvimento humano dos estudantes.

Apesar da organização cíclica, o ano escolar é organizado em três trimestres, com notas atribuídas a cada um, num total de 100 pontos distribuídos ao longo do ano (30, 30 e 40 pontos respectivamente). Mudança essa ocorrida desde o ano de 2015, onde a avaliação passou de conceitos à notas. Os estudantes têm um quadro de vinte aulas semanais, sendo quatro horas diárias com módulos de uma hora cada, e quinze minutos de intervalo.

A organização curricular é diferenciada em cada ciclo. O primeiro e o segundo ciclos (1º ao 6º ano) se organizam priorizando maior número de aulas de Língua Portuguesa e Matemática, ministradas pelo professor referência da turma, regentes também das disciplinas de História e Geografia, com número menor de aulas. As disciplinas de Ciências, Arte e Educação Física são ministradas pelo professor denominado “Apoio”. Para o trabalho com as referidas disciplinas não exige-se habilitação nas mesmas, com exceção do 6º ano que passou recentemente a priorizar professores habilitados da base diversificada para atuação na etapa.

O terceiro ciclo (7º ao 9º ano) organiza-se de forma diferenciada, possuindo quadro de disciplinas da base comum equalizado, com três aulas semanais. As demais com uma aula semanal no caso de Arte, Língua Estrangeira e Literatura e duas de Educação Física. Para regência de qualquer disciplina é exigido habilitação específica.

O recreio é um momento livre, destinado principalmente à pausa para alimentação, sem atividades monitoradas. Para este fim, a escola dispõe de dois pátios descobertos e um refeitório amplo. No momento não há disponibilização de jogos ou brinquedos durante o recreio. Os intervalos entre as aulas são apenas para mudança de professor. Não há salas ambiente, portanto os alunos aguardam que o professor se dirija à sala.

As atividades realizadas externas às salas de aula, constituem no uso do Laboratório de Ciências, basicamente utilizado pelos professores da referida disciplina, as quadras esportivas, utilizadas nas aulas de Educação Física e eventos

como Festa Junina e Festa da Família, o auditório, destinado à palestras e apresentações menores, assim como espaço de aula para uso de mídias como projetor e DVD.

A utilização dos espaços mencionados é previamente agendada, com exceção das quadras que possuem horários fixos de utilização para cada turma. Há ainda o Laboratório de Informática, utilizado prioritariamente pelos estudantes participantes da escola em tempo integral e utilizado pelos demais somente quando esses não o ocupam. Esse atendimento esporádico acontece com estudantes do 1º e 2º ciclos. Os pátios também são utilizados eventualmente para prática de esportes e recreação.

Cada professor possui dentro da carga horária de 22 horas e 30 minutos semanais incluindo o tempo de planejamento. A ampliação desse tempo para 1/3 da jornada, totalizando 7 horas, ainda constitui grande discussão entre a categoria de professores, representada por seu sindicato e a Prefeitura. Com essa organização, o professor ministra 14 aulas. Ressalva quanto a sexta hora de planejamento, que, segundo orientação da Secretaria Municipal de Educação, é destinada à substituições de professores faltosos. Fato esse, também tópicos de reivindicações e questionamentos ainda não devidamente definidos.

O horário de planejamento é destinado à elaboração de atividades, projetos e avaliações, onde é possível promover o encontro de alguns grupos do mesmo segmento, não sendo possível, no entanto contemplar todos os grupos de mesmo segmento ou mesmas disciplinas. Diante disso, a concretização de projetos ou mesmo um planejamento unificado é muitas vezes inviabilizada.

A opção oferecida pela Secretaria Municipal de Educação para os encontros pedagógicos coletivos, é através de reunião remunerada, extra turno, devendo o professor realizar três horas de reuniões mensais para ser ressarcido em R\$ 100,00, se quiser. Esse modelo de reunião não tem grande adesão na escola, devido principalmente, à reivindicações de tempos pedagógicos coletivos no turno de trabalho.

Os professores possuem uma sala destinada para os momentos de planejamentos, conjugada com a sala de lanche. O espaço não comporta um grande número de profissionais, o que inviabiliza uma reunião com um grupo maior, por exemplo. A biblioteca constitui também um espaço alternativo para estudo e é bastante frequentada.

5 . PROCESSOS DE DECISÃO

A Escola Municipal Eloy Heraldo Lima procura seguir os princípios da gestão democrática e busca no cotidiano escolar incentivar a participação. Como bem aponta Carmo & Gonçalves (2014, p. 82), “a participação não é um resultado de processo automático e espontâneo, mas sim uma conquista diária e consequência do fortalecimento do sentido de responsabilidade dos indivíduos”. Para esses autores a gestão democrática é tão essencial à vida escolar quanto à presença de professor e de alunos.

Corroborando com essa reflexão, Oliveira (2010, p. 13), afirma que “quanto maior a participação, maiores são as possibilidades de acerto nas decisões a serem tomadas e efetivadas na escola”.

Na EMEHL, assim como em toda a rede municipal de ensino de Belo Horizonte, vigora um processo democrático de escolha de diretores. A cada três anos a comunidade escolar elege o diretor e vice-diretor a partir da apresentação de um plano de ação do candidato. Desta forma, após eleito, o diretor é chamado a ser um coordenador e motivador das ações aprovadas em seu plano respeitando todas as instâncias de participação.

É função da direção da escola incentivar a participação da comunidade escolar em todos os momentos de discussão e formação relacionados à escola: Fórum Família-Escola, reuniões do Programa Família Escola, reuniões com o Conselho Tutelar, Fórum da Criança e do Adolescente dentre outros.

Os processos de decisão, como pontua Carmo & Gonçalves (2014, p. 38), exercem o topo da pirâmide da interação, pois controla o grupo, coordena as decisões aproximando as normas concretas abstratas, desenvolvendo resultados e promovendo o equilíbrio com sua liderança.

Ainda que se pense num modelo de gestão democrática, a realidade ainda distancia-se um pouco desta prática. As decisões de ordem administrativa e principalmente financeiras, pouco são participadas à todos. As de ordem financeira restringe-se basicamente ao Colegiado, e as administrativas quase que exclusivas da direção. As questões pedagógicas, no entanto, são mais passíveis de socialização, visto que há um número representativo de coordenadores, e que conseguem articular ações com o corpo docente.

A gestão colegiada, fundada em princípios políticos e pedagógicos, tem como pressuposto a participação responsável dos representantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar. Com essa constituição, presume-se e objetiva-se que educadores, alunos e pais, sintam-se responsáveis pelo projeto educativo da escola. Nessa perspectiva, a gestão escolar passa a ser entendida como mediação, ou como uma das condições determinantes, da democratização escolar e, conseqüentemente, da melhoria do trabalho educativo. Nela os princípios de cidadania e autonomia estão sempre presentes como valores essenciais à consolidação dos avanços necessários a uma educação de qualidade.

O Colegiado desde sua criação, tem sua composição renovada a cada mudança de gestão através de assembleias escolares, com alteração anual apenas do segmento de estudantes, que geralmente é composto por alunos do 9º ano.

Apesar do reconhecimento da importância deste órgão na escola, percebe-se uma atuação ainda reduzida enquanto instrumento de discussão e órgão deliberativo. Suas ações estão restritas ao planejamento financeiro, e ao planejamento de intervenções físicas. Poucos conhecem ou se envolvem nos projetos pedagógicos. Seus encontros ocorrem mensalmente, basicamente para fins de prestações de contas do Caixa Escolar. Sendo, no entanto, mais atuante em épocas anteriores, com participação ativa em discussões de casos de estudantes indisciplinados e em casos de negligência familiar.

A participação das famílias na educação formal dos estudantes pode ir muito além do acompanhamento de boletins e de conversas com professores. O envolvimento direto dos pais no dia a dia da escola, acompanhando questões ligadas à administração e ao ensino, é vital para a melhoria da educação; e os colegiados escolares constituem uma grande iniciativa para concretização desse propósito.

6 . RELAÇÕES DE TRABALHO

O ambiente escolar, local onde acontecem as relações de trabalho deve, se constituir num espaço de humanização onde a ética, o respeito às diferenças, o diálogo, o compromisso e a participação efetiva garantam a integração de todas as pessoas em prol do sucesso do Projeto Político Pedagógico da escola. Nesse sentido, a participação é requisito essencial para democratizar as relações de

trabalho e, como aponta Japecanga, (2014. p.6), é necessário a partilha do poder. A escola é um espaço de muitos conflitos. Pode-se afirmar que a existência de conflitos é provocada, nas palavras de Japecanga (2014, p 6) “por interesses antagônicos entre a administração e subgrupos que entram em choque para ampliar seu espaço de poder”.

A EMEHL busca promover e incentivar a participação efetiva de toda a comunidade escolar considerando que a parceria e a solidariedade são imprescindíveis para o bom andamento das relações no ambiente escolar. O diretor não é centralizador e as decisões são tomadas por uma equipe de gestão composta pela direção, coordenação, docentes e colegiado.

Os conflitos nas relações aluno x aluno e aluno x professor são intermediados pela coordenação pedagógica e coordenação de turno. Dependendo da gravidade do conflito a direção é chamada a intervir. As relações são sempre pautadas na busca do diálogo entre todas as partes envolvidas no conflito.

A escola acredita que as relações entre os diversos atores da escola precisam ser as mais amistosas possíveis. Para tanto, incentiva a prática da escuta cuidadosa de toda a comunidade escolar e a formação constante de seus docentes quer seja por meio da divulgação de cursos, quer seja pela inscrição de docentes em seminários e congressos que tratam do tema.

É imprescindível pensar uma gestão democrática com a participação da comunidade. O gestor deve ser o articulador entre a escola e a comunidade, criando processos de integração, de múltiplas relações, entre todos os segmentos. Além de atuar nas questões administrativas e pedagógicas deve proporcionar, de fato, espaços para que a comunidade participe da gestão escolar.

É premente a necessidade de ajustes na escola no intuito de acompanhar as mudanças da sociedade. Os estudantes estão cada vez mais inseridos num mundo caracterizado por complexidades, por conflitos de valores e avanços tecnológicos, o que exige que a escola crie condições para um aprendizado significativo e para a aquisição de habilidades e competências necessárias para o exercício da cidadania; bem como qualificar este estudante para atuar no mundo em que vive, sendo capaz inclusive de transformá-lo.

A escola pública pode contribuir para a formação desse cidadão e para a transformação social, desde que educadores tenham uma visão livre de estereótipos, que busque estabelecer uma consciência crítica da escola. Toda a

equipe escolar deve estar consciente de que, para essa abertura de participação das famílias, a escola deve estar predisposta a mudanças na gestão e em sua organização.

O modelo de gestão democrática, onde todos são participados e participantes, ainda não se consolidou na EMEHL. Mas há uma gestão que caminha para a forma democrática, onde o objetivo é a articulação e a construção de ações que garantam uma aprendizagem efetiva e significativa para os estudantes, que atenda as suas reais necessidades e o seu pleno desenvolvimento.

O diálogo, seja com a equipe pedagógica, professores, funcionários, alunos ou com as famílias; é uma constante não só para solucionar conflitos nas relações cotidianas, mas também para ouvir e receber novas ideias e contribuições; assim como assegurar a todos igualdade de condições para a permanência e o sucesso escolar.

Dessa forma, a escola parte do princípio de que todos podem colaborar com ideias, criando um ambiente estimulante e favorável à aprendizagem dos alunos. Com essa forma de convivência desenvolvida com a comunidade, estabelecendo novas relações, favorecendo o diálogo e instaurando um clima de confiança e compreensão mútua. Barreto (2004) diz que :

É preciso, pois, criar na escola um ambiente acolhedor para ouvir o que a população tem a dizer sobre o que espera do ensino, como encara os deveres de casa e as condições que os alunos têm para fazê-los, como entende a avaliação e os processos de recuperação, assim como tudo o mais que a preocupa em relação à educação dos filhos (BARRETO, 2004 p.3).

A participação dos pais nas decisões e no funcionamento da organização escolar é outro aspecto relevante, mesmo que essa participação se efetive por meio do Colegiado. Com o grupo de professores há maior espaço para discussões e debates sobre diversos temas e para pensar decisões coletivamente. As situações de conflito existem e são tratadas como momentos saudáveis, pois o grupo dialoga e negocia a solução dos problemas.

Procura-se atuar por meio de atitudes democráticas, porém em certas ocasiões é necessário agir com competência técnica segundo o direito de deliberar e comandar. Apesar da existência de algumas situações conflitantes, trabalha-se com a ideia de não existir o isolamento do gestor em relação àqueles que trabalham nas

funções pedagógicas e que todos estão envolvidos com a aprendizagem dos alunos e a construção de uma escola melhor.

A opção pela prática gestora baseada no diálogo constante, faz com que professores, alunos e demais membros da comunidade sintam-se mais participantes da dinâmica escolar e por isso, mais responsáveis pela escola. O estabelecimento de acordos mediados pelo diálogo tem contribuído para o sentimento de pertencimento à escola e faz aumentar a credibilidade a cada dia.

O processo participativo está em construção, e para a consolidação do mesmo, é preciso diante das limitações e possibilidades, avaliar constantemente a função social da escola, assim como promover a participação de todos na construção de uma escola de qualidade, o que constitui nosso maior desafio para a efetivação de uma gestão democrática.

7 . AVALIAÇÃO

A avaliação faz parte de todo processo educativo. Para avaliar é preciso conhecer e para conhecer é preciso estar implicado no processo. A todo o momento o sujeito avalia e é avaliado. A avaliação permite a retomada e o aprimoramento das ações. Avalia-se a convivência com o outro, avalia-se a administração dos problemas, dos sentimentos, da saúde, enfim, tudo é passível de avaliação. Toda avaliação busca uma meta e para alcançar essa meta é necessária uma mudança, um planejamento, um redirecionamento dos objetivos. Para avaliar, como afirma Navarro at all (2004, p. 1), “é preciso estabelecer critérios, parâmetros, caso contrário não se saberá o que olhar, o que observar e nem o que perguntar”.

Na educação, a avaliação precisa ser um instrumento que acompanhe, sistematicamente, todos os trabalhos desenvolvidos na instituição escolar e, principalmente, no interior das salas de aula. Neste sentido, o processo de avaliação escolar deverá detectar as aprendizagens conquistadas pelos estudantes, suas principais dificuldades e ainda, auxiliar a repensar as práticas pedagógicas a fim de alcançar os objetivos propostos para cada etapa/ciclo de aprendizagem.

A avaliação escolar deve ser investigativa e processual, pois a mesma ocorre ao longo do processo de ensino e aprendizagem. É necessário que a avaliação escolar sirva para identificar e reconstruir o que estiver necessitando ser melhorado.

Os principais instrumentos de avaliação escolar utilizados na EMEHL são: 1) Observação do professor sobre cada estudante, a partir do interesse e da participação dos mesmos nas diversas atividades desenvolvidas em sala de aula; 2) trabalhos realizados em sala de aula ou como pesquisa a ser feita pelos estudantes em casa; 3) provas escritas.

O uso dos instrumentos avaliativos elencados acima, juntamente com a análise dos mesmos pela equipe pedagógica, pelo professor e pela acompanhante da Gerência de educação da regional, é a base do processo avaliativo na EMEHL. A leitura dos dados levantados pela avaliação aparece como importante fator que auxilia o trabalho pedagógico.

Os estudantes que apresentarem baixo rendimento ao final do trimestre são encaminhados para a recuperação trimestral. A recuperação trimestral ocorre após as avaliações realizadas em cada trimestre letivo. Além das avaliações internas, que acontecem no cotidiano escolar, os estudantes ainda realizam avaliações externas: Prova Brasil (estudantes do 5º ano), Provinha Brasil (estudantes do 2º ano), Avalia BH (estudantes do 3º ao 9º ano), SIMAVE/ PROEB (estudantes dos 3º e 4º ano), Prova Diagnóstica e/ou Prova Amostral e PROEB (estudantes do 5º e 9º ano). O objetivo das avaliações externas é obter um diagnóstico da escola e averiguar os índices de qualidade da educação obtidos por cada unidade escolar.

Os estudantes e seus familiares recebem trimestralmente o boletim escolar e anualmente o boletim do Avalia BH. Esses boletins retratam o desempenho escolar do estudante e podem ser um ponto de partida para as intervenções tanto da escola quanto das famílias no que diz respeito ao trabalho que deve ser feito com cada estudante.

A EMEHL e sua equipe pedagógica buscam analisar não somente o resultado das avaliações, mas como se deu todo o processo de ensino e aprendizagem, além das condições e características pessoais de cada estudante, o que certamente pode influenciar nos resultados obtidos. Dessa forma, como aponta Navarro et al (2004):

Todo o processo educativo passa a ter a maior relevância, como meio para a efetivação da aprendizagem, e o produto desse processo – a aprendizagem efetivamente alcançada – é o resultado de todo o esforço realizado pelos estudantes, docentes, gestores e todos os demais segmentos escolares. (NAVARRO, 2004, p.1)

Na EMEHL, a participação da comunidade escolar no processo de avaliação ainda é variável. Entretanto, a instituição incentiva a participação comunitária, envolvendo a comunidade e levando-a a refletir sobre a responsabilidade da mesma no processo de melhoria da qualidade da educação na vida dos estudantes.

De acordo com Souza (1995, p.13), “uma avaliação tem como objetivo uma melhor compreensão da realidade da escola e, através dessa compreensão, devemos partir em busca das decisões a serem tomadas”. Nesse sentido o resultado final é importante, mas a discussão das estratégias e ações a serem implementadas a partir do resultado da avaliação é ainda mais importante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto político-pedagógico é o documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar.

É preciso compreender que nenhum processo se faz de forma linear e que está sujeito a conflito de ideias, e portanto, o diálogo se torna um elemento central na realização de qualquer trabalho que envolva a coletividade. A participação democrática, condição essencial de formação do cidadão, supõe a presença de conflitos.

O exercício da participação abre espaço ao diálogo e dá lugar ao debate, à expressão das várias necessidades e das diferenças, produzindo um ambiente do qual resulte a assunção coletiva dos conflitos e dos problemas, a cooperação voluntária no trabalho em equipe, a repartição mais igualitária do poder e dos recursos.

Assim, a autonomia da escola não é, isoladamente, a autonomia dos gestores ou a dos professores ou a dos alunos ou a dos pais. Ela é resultante da confluência de várias formas de pensamento e de interesses diversos que é preciso saber gerir, integrar e negociar. O projeto político-pedagógico, portanto, vai significar uma síntese desses diversos interesses e tem como propósito dar um sentido coletivo às autonomias individuais.

Diante dos desafios que a construção do Projeto Político Pedagógico representa, deve-se entender que trata-se da transformação da escola na dimensão pedagógica, englobando também a gestão financeira e administrativa.

REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel G. **Educandos e educadores: seus direitos e o currículo. In: Beauchamp at all org. Indagações sobre currículo.** Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. Brasília: 2008.

BARRETO, Elba Siqueira de Sá. **A participação na escola: contribuições para a melhoria da educação** (2004). Disponível em: <<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do>> .Acesso em 03/03/2016.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. **Carta de Princípios da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte.** Belo Horizonte: 2001.

_____. Secretaria Municipal de Educação. **Proposições Curriculares da Rede Municipal de Belo Horizonte. Desafios da Formação - Proposições Curriculares do 1º, 2º E 3ºciclo.** Belo Horizonte: 2009.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** 1988, Brasília: Senado Federal. Disponível em: <http://www.presidencia.gov.br>. Acesso em 18.04.2015.

_____. Ministério da Educação e Cultura. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola.** Elaboração Ignez Pinto Navarro et al. Brasília : MEC/SEB, 2004, p. 38-40.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei N. 9.394/96.** Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm.> Acesso em 15/07/2015.

DALBEN, A.I.L.F. (Org.). **Singular ou Plural? Eis a escola em questão!** UFMG-GAME. Belo Horizonte. 2000.

ESCOLA DE GESTORES – MEC. Leda Scheibe & Márcia Ângela Aguiar **Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de Pedagogia em questão.** Disponível em:< <http://moodle3.mec.gov.br/UFMG>> . Acesso em 27 /07/2015.

GONÇALVES, Jussara dos Santos e CARMO, Raimundo Santos do. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão.** Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>> . Acesso em 14 /07/2015.

JAPÉCANGA, Alaíde Pereira. **A democratização das relações de trabalho na Escola pública básica.** Disponível em: < <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>.> Acesso em 27 /07/2015.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola.** 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 17/07/2015.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola.** São Paulo; Cortez, 2001.

SOUZA, Ângelo Ricardo de et Al. **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 17 /07/2015.

VEIGA, I. P.^a (org.). **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: Papirus, 1995.