



escola de **gestores**  
da educação básica

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA: RELAÇÃO PROFESSOR-GESTOR NA ESCOLA MUNICIPAL “DE ROBERTS”**

**Belo Horizonte  
2011**

**RENATA DE PINHO TAVARES ROSADO**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: RELAÇÃO PROFESSOR-GESTOR NA  
ESCOLA MUNICIPAL “DE ROBERTS”**

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

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Aline Gabriele Pereira

**Belo Horizonte  
2011**

RENATA DE PINHO TAVARES ROSADO

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: RELAÇÃO PROFESSOR-GESTOR NA  
ESCOLA MUNICIPAL “DE ROBERTS”**

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

---

Profª Aline Gabriele Pereira

---

Prof. Dr. Hormindo Pereira de Souza Junior – UFMG

Belo Horizonte, 2011

Dedico este trabalho ao meu marido  
Glauciano e às minhas filhas Raissa e Ana  
Laura

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, pelas graças recebidas a cada dia.

À minha mãe, pelo exemplo e amor à profissão de educadora.

À UFMG pela oportunidade desta conquista.

Aos meus professores, pelos ensinamentos transmitidos em mais essa caminhada na construção do saber, em especial à Aline, pelas orientações valiosas nessa etapa final.

Aos colegas de curso pela convivência e troca de experiências.

A todos que direta ou indiretamente colaboraram para que esse momento ocorresse.

## RESUMO

Este trabalho tem como tema a gestão democrática: relação professor-gestor na Escola Municipal “de Roberts”, com o objetivo de analisar a relação existente entre o gestor e os professores da escola para a obtenção de sucesso no processo de aprendizagem dos alunos. Para isso, foi realizada uma revisão de literatura na qual foram apresentadas definições de gestão e gestão democrática, a importância e o papel do gestor e a relação professor-gestor. Pode-se perceber que é muito importante a figura do gestor e que este deve estar bem preparado, ter uma formação que o habilite para o cargo, mas que não é ele o único responsável pelo andamento da escola, e que se torna cada vez mais importante e necessária a participação de toda a comunidade escolar no processo de gestão das escolas. Pode-se concluir que para a realização de um bom trabalho em sala de aula, o relacionamento entre o professor e o gestor e toda a comunidade escolar deve ser baseado no diálogo e no respeito mútuo, onde todos utilizam seus conhecimentos e habilidades em prol de uma educação de qualidade para a formação integral dos alunos.

**Palavras-chave:** Gestão democrática; Projeto Político Pedagógico; Relação professor-gestor.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é um desafio dentro da gestão escolar como um todo. Manter a equipe unida e focada na aprendizagem dos alunos e na cooperação entre todos os profissionais que trabalham na instituição é uma preocupação constante do gestor. No âmbito escolar, a convivência é de suma importância; sendo assim, as relações de trabalho devem ser pautadas pelos princípios de respeito e solidariedade e de acordo com certos direitos e deveres para o bom andamento das tomadas de decisões. Com isso, organizamos o quadro de funcionários como uma rede social, que propicie a gestão democrática pelos dirigentes escolares.

A gestão do corpo docente da escola é uma área que exige muito conhecimento e segurança do trabalho do gestor para que não gere conflitos. Atender às solicitações de todos os professores de forma igual, incentivar, motivar, dar apoio, e também chamar a atenção, propor novas formas de trabalhar determinado conteúdo ou situação de sala de aula requer do gestor muita dedicação e sabedoria.

Manter a relação de trabalho harmoniosa com os professores é fundamental para o desenvolvimento do trabalho com os alunos na escola. Deve ser uma relação de respeito de ambas as partes, tendo como meta a aprendizagem dos alunos e a sua preparação para enfrentar os desafios da vida profissional e da sociedade.

Segundo Santos (2008), organizar o trabalho pedagógico em escola pública não é uma tarefa fácil. É algo abrangente, que requer uma formação de boa qualidade, e exige do gestor um trabalho coletivo que busque a autonomia, a liberdade, a emancipação e a participação na construção do projeto político-pedagógico.

Para o autor, numa gestão democrática, o gestor precisa saber trabalhar os conflitos e desencontros, ter competência para buscar novas alternativas que atendam aos interesses da comunidade escolar, compreender que a qualidade da escola depende da participação ativa de todos os membros da equipe,

respeitando a individualidade de cada um e buscando nos conhecimentos individuais novas fontes de enriquecer o trabalho coletivo.

Tendo como meta estudar a relação de trabalho estabelecida entre o gestor e os professores, este trabalho tem como objetivo analisar a relação existente entre o gestor e os professores da Escola Municipal “de Roberts” para a obtenção de sucesso no processo de aprendizagem dos alunos.

Especificamente pretende-se: verificar as mudanças ocorridas no papel do gestor ao longo do tempo; mostrar as relações de trabalho entre o gestor e o corpo docente da escola e identificar as principais dificuldades enfrentadas pelo gestor na administração do pessoal da escola.

Tendo como base as relações de trabalho entre o gestor e a equipe docente da escola, levando em conta os direitos e deveres de cada funcionário, como está explicitado no PPP (anexo), a escola tem como meta a aprendizagem e o desenvolvimento do seu aluno, procurando dar a ele uma formação de qualidade.

Para atingi-los, será realizada uma pesquisa bibliográfica na literatura disponível sobre o assunto, especificamente nos autores Oliveira, Moraes e Dourado, Costa, e Morastoni e Malinoski, em pesquisas que abordam o assunto, além da experiência registrada no Projeto Político Pedagógico da Escola.

## **2 Gestão democrática e relação professor-diretor**

Segundo Lück (2007), o exercício contínuo da liderança em todos os momentos e segmentos da escola é condição fundamental para a qualidade da aprendizagem e formação dos alunos, constituindo em característica do trabalho dos educadores e, sobretudo, dos gestores escolares. Pela liderança, o gestor mobiliza, orienta e coordena o trabalho de pessoas para usarem seus conhecimentos na realização de ações voltadas para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.

Nessa perspectiva, entende-se o gestor como líder no sentido de recair sobre ele a responsabilidade de organizar as reuniões onde serão tomadas as



decisões importantes da escola, ser ele a pessoa consultada quando não é possível a participação de todos na solução de um problema que exige ação imediata, enfim, líder porque é ele quem responde pela escola nas instâncias superiores. Assim, o gestor é o representante da instituição, mas toma suas decisões baseado em um conjunto maior que é a comunidade escolar, composta de professores, funcionários, pais, alunos e a comunidade de entorno, com vistas a uma administração democrática.

Para Cury (2007), a gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública. A gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e crescimento da sociedade democrática, sendo respeitado o caráter específico da instituição como lugar de ensino/aprendizagem. Sendo assim, a gestão democrática é uma gestão de autoridade compartilhada. Mas, por implicar tanto unidades escolares como sistemas de ensino, a gestão vai além do estabelecimento e se coloca como um desafio de novas relações de poder entre o Estado, o sistema educacional e os agentes deste sistema nos estabelecimentos de ensino.

Nesse sentido, mais do que à União, aos Estados e Municípios e aos governantes, cabe às comunidades educacionais, lideradas por seus dirigentes oficiais, ao conjunto dos docentes no exercício do magistério e às associações docentes dos sistemas de ensino ampliar a consciência da relevância desse princípio. Dessa consciência, será possível pressionar por uma explicitação da gestão democrática que faça avançar a educação escolar como instituição aberta à representatividade e à participação e voltada para um processo mais rico de ensino/aprendizagem que faça jus à educação como formadora da cidadania e qualificadora para o trabalho.

Para Costa (2009, p.87) gestão pode ser entendida como “tomada de decisão, de direção ou administração, com o objetivo de impulsionar uma determinada organização que se constrói coletivamente, de forma criativa, através da participação, da escola e de seus integrantes”.

Segundo Sousa (2007, p.1),

A gestão educacional passa pela democratização da escola sob dois aspectos: a) interno que contempla os processos administrativos, a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos; b) externo ligado à função social da escola, na forma como produz, divulga e socializa o conhecimento.

Refletindo sobre a gestão educacional, o autor pretende ultrapassar o nível de entendimento sobre gestão como uma palavra recente incorporada às novas políticas públicas para substituir o termo administração escolar.

Para ele, fato de a ideia de gestão educacional desenvolver-se associada a um contexto de outras ideias, como transformação e cidadania, permite pensar gestão no sentido de uma articulação consciente entre ações que se realizam no cotidiano da instituição escolar e o seu significado político e social.

Nesse contexto, o professor é quem desenvolve as atividades em sala de aula, regula e administra diretamente com os alunos o trabalho didático-pedagógico. Costa (2009) considera que a atividade do professor dá sentido ao trabalho do gestor no interior da escola, ajudando-o a refletir sobre sua forma de atuação, que é entendida como uma possibilidade de assessoria ao professor na relação entre teoria e prática e entre a prática e a realidade concreta, e juntos encontrar novos meios de relacionar o cotidiano ao conhecimento do aluno, à cognição e à afetividade.

Segundo Morastoni e Malinoski (2006), a construção de um Projeto Político pedagógico que sintetize os anseios e os direcionamentos que propiciem a construção do conhecimento voltado para a emancipação do ser como cidadão, deve ser baseado em um contrato pedagógico no qual gestores, professores e alunos tenham responsabilidades específicas, o autêntico professor deve se sentir responsável por compreender o estudante, preocupar-se com a orientação formadora. Os gestores devem construir condições para que essa orientação ocorra; e os alunos devem perceber esse esforço conjunto, somando-se a ele na responsabilidade frente à aprendizagem. Esse contrato, baseado na confiança e na qualidade da organização, em uma gestão democrática, participativa e comprometida com o conhecimento, associada a uma prática pedagógica mediadora promove o desenvolvimento do conhecimento.

## 2.1 - As funções e atribuições do gestor escolar

Segundo Santos (2008), organizar o trabalho pedagógico em escola pública não é uma tarefa fácil. Ao contrário, é algo abrangente, requer uma formação de qualidade e exige do gestor um trabalho coletivo na busca da autonomia, liberdade, emancipação e participação na construção do projeto político-pedagógico. Numa gestão democrática, o gestor precisa saber lidar com os conflitos e desencontros, ter competência para buscar novas alternativas que atendam aos interesses da comunidade escolar, compreender que a qualidade da escola dependerá da participação ativa de todos os membros, respeitando a individualidade de cada um e buscando nos conhecimentos individuais novas fontes para enriquecer o trabalho coletivo.

Ao assumir esse papel o gestor deve buscar a articulação dos diferentes atores em torno de uma educação de qualidade através de uma liderança democrática, capaz de interagir com todos os segmentos da comunidade escolar, tendo como objetivo construir uma educação com sensibilidade, e também com destrezas para que se possa obter o máximo de contribuição e participação dos membros da comunidade (SANTOS, 2008).

Parente (2008) considera que a gestão democrática é sustentada por um projeto pedagógico elaborado e executado por todos os envolvidos na comunidade escolar. Esse processo deve ser fundamentado nos princípios de igualdade e participação, para incentivar e assegurar a mobilização, a participação de todos e de cada um dos envolvidos, possibilitando a expressão de suas ideias e sua discussão, no momento da decisão coletiva.

De acordo com Parente (2008, p. 10), essas são as virtudes que caracterizam o gestor:

Sensibilidade para conduzir pessoas, resolver conflitos, fazer encaminhamentos; determinação, firmeza, eficiência, otimismo na execução do processo sob sua responsabilidade; diplomacia, discrição, prudência nas parcerias, nos contatos com órgãos, entidades, empresas; serenidade para resolver situações delicadas; seriedade, precisão, cautela, honestidade na definição, aplicação e prestação de contas; disciplina e pontualidade na condução do seu trabalho; rigor na cobrança de tarefas, e de horários das pessoas que administra; compreensão quando situações especiais assim o requeiram e autenticidade e coerência entre o dizer e o fazer.

Para exercer uma gestão democrática, a forma de escolha do diretor exerce influência tanto na autonomia de seu trabalho quanto em sua relação com os professores.

Segundo Oliveira, Moraes e Dourado (s.d), as formas de escolha de diretores mais usuais na gestão das escolas públicas têm sido:

a) diretor livremente indicado pelos poderes públicos, que é uma das formas mais usuais de clientelismo. O critério de escolha era o favorecimento, sem considerar a competência ou o respaldo da comunidade escolar.

b) diretor de carreira, modalidade pouco utilizada, tem acesso ao cargo vinculado a critérios como: tempo de serviço, merecimento e/ou distinção, escolarização, entre outros. Representa uma tentativa de aplicação no setor público da tese meritocrática.

c) diretor aprovado em concurso público nasce em contraponto à indicação política. Apesar de ser muito defendida por transparecer objetividade na escolha por méritos intelectuais, os autores entendem que a gestão escolar não se reduz à dimensão técnica, mas configura-se como ato político, consideram que essa modalidade valoriza demais as atividades administrativas e burocráticas e secundariza o processo político-pedagógico, mais abrangente.

d) diretor indicado por listas tríplexes ou sêxtuplas ou processos mistos consiste na consulta à comunidade escolar, ou a setores desta, para a indicação de nomes dos possíveis dirigentes, cabendo ao executivo ou a seu representante nomear o diretor dentre os nomes destacados e/ou submetê-los a uma segunda fase, que consiste em provas ou atividades de avaliação de sua capacidade cognitiva para a gestão da educação.

e) eleição direta para diretor tem sido a modalidade considerada mais democrática pelos movimentos sociais. A defesa dessa modalidade vincula-se à crença de que o processo conquista ou retoma o poder sobre os destinos da gestão e tem sido apontada como um canal efetivo de democratização das relações escolares, que se propõe valorizar a legitimidade do dirigente escolar como coordenador do processo pedagógico no âmbito escolar.

A escolha do gestor escolar no município de Teixeira, onde se encontra a Escola Municipal “de Roberts” ainda é feita por indicação política, mediante

alguns critérios, como ter formação em Pedagogia ou Normal Superior, ter experiência de pelos menos dois anos como docente em sala de aula, e, claro, fornecer apoio ao partido político do prefeito.

O Projeto Político Pedagógico de nossa escola foi construído em reuniões extraclasse onde os professores, supervisor e direção participaram de sua elaboração coletivamente. A comunidade extraescolar não participou da elaboração do Projeto Político Pedagógico; essa participação seria muito importante, mas infelizmente, no município, as escolas ainda não alcançaram esse nível de participação.

## **2.2 A relação entre gestor e professor**

A relação de trabalho que se estabelece entre o gestor e os professores que atuam na unidade escolar é estabelecida no convívio diário e deve basear-se na cooperação mútua, visando o objetivo maior da escola, que é a formação integral dos alunos.

Segundo Morastoni e Malinoski (2006) o professor deve tornar-se um articulador da aprendizagem dos alunos, um criador de experiências e de ambientes que promovam a aprendizagem. As especificidades do ensino centradas no aluno/aprendiz obrigam o educador a ser um mediador, pois deve propiciar ao sujeito da aprendizagem ferramentas possíveis para a construção contínua de seu conhecimento. Os professores devem redimensionar a metodologia oferecida na sala de aula e contemplar atividades que ultrapassem os laboratórios e os muros da escola, configurando o seu projeto pedagógico.

Para as autoras, cada nova abordagem ou concepção pedagógica não depende só dos professores e de sua prática pedagógica ou da visão dos alunos e da avaliação, mas dos gestores da educação, que devem ser sensíveis aos projetos criados pelos docentes. Cabe ao gestor e aos professores, em conjunto, derrubar as barreiras que segregam o espaço e a criatividade dos alunos e dos professores restrito à sala de aula, ao quadro e ao livro texto. É necessária a construção de um Projeto Político e Pedagógico que sintetize os anseios e os

direcionamentos que proporcionem a construção do conhecimento voltado para a emancipação do indivíduo como cidadão.

Costa (2009) argumenta que através de uma autonomia conquistada, a tomada de decisão consistente favorece mudança em todo espaço escolar e em particular na sala de aula, local onde se efetiva a prática do ensino e da aprendizagem, partindo de uma determinada organização e do planejamento que prevê novas possibilidades. Na tomada de decisão coletiva, na qual todos têm voz e vez de forma organizada, o ambiente, mesmo permeado de conflitos, favorece a troca de ideias, opiniões, debate, confronto de argumentos e uma construção mais sólida do que se almeja, pois permite a compreensão e a incorporação do pensamento de muitos sujeitos. “Isso implica na construção do consenso, do diálogo e do respeito pelo outro, permitindo o entendimento de determinadas ações, mesmo diante de divergências e conflitos” (COSTA, 2009, p. 87).

Ao gestor cabe coordenar o corpo docente, dando apoio, incentivando e orientando todo o trabalho dos professores, proporcionando-lhes as condições necessárias para o desenvolvimento de um trabalho de qualidade. Para que isso aconteça, o gestor deve estar preparado e ter autonomia.

Oliveira, Moraes e Dourado (s. d), defendem a democratização da gestão escolar enquanto possibilidade de melhorar a qualidade pedagógica das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na integração entre os agentes envolvidos na escola – diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos, vigias, auxiliares de serviços – no apoio efetivo da comunidade às escolas. A gestão democrática implica um processo de participação coletiva, cuja efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo e a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do Projeto Político-Pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola.

Estando, em todo momento, presente e inserida no trabalho de cada um dos professores da escola, a direção da Escola Municipal “de Roberts” tem uma relação de troca de conhecimentos de ambas as partes. O ambiente escolar é de harmonia, onde todos têm a liberdade de dialogar sobre seu trabalho. O

relacionamento é de extremo respeito e parceria em prol da qualidade de ensino oferecida aos alunos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O trabalho como gestora desta escola abrange o administrativo, financeiro e organizacional de toda a instituição. Por ser uma escola pequena a supervisora dá assistência duas vezes por semana na escola. Assim, a supervisão pedagógica fica sob responsabilidade da direção a maior parte do tempo. Com isto, faz-se necessário conciliar o trabalho burocrático com o pedagógico, tentando sempre estar ajudando os professores quando necessário.

Coordenar o trabalho docente de uma escola, por menor que ela seja, exige do gestor a consciência de que desempenha um papel muito importante para o trabalho de toda escola. Assim, ele precisa ser disciplinado, dar bom exemplo e ser coerente no falar e no fazer. Deve também promover o diálogo diário com a equipe, fornecendo todo o suporte necessário para a realização de um trabalho de qualidade por parte da escola para a formação integral de seus alunos.

Em uma escola onde a gestão seja democrática, o professor tem liberdade para dialogar, questionar, expor ideias, opinião e solicitar apoio e ajuda sempre que achar necessário, com a certeza e a confiança de que o gestor da escola onde atua estará sempre aberto ao diálogo e preocupado com a razão de ser da escola, que é a aprendizagem dos alunos.

A gestão da Escola Municipal “de Roberts” é baseada no diálogo diário com os professores, com a supervisora e demais funcionários da instituição, procurando sempre e na medida do possível, atender a todos e prover condições para a realização de um trabalho que vise a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos atendidos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Costa, Vilze Vidotti. **O trabalho do pedagogo nos espaços educativos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O princípio da gestão democrática na educação: Gestão democrática da educação pública**. Gestão Democrática da Educação, Boletim 19, MEC. out.2005.

DE PAULA, Roseli Lopes, SCHNECKENBERG Marisa. **Gestão escolar democrática: desafio para o gestor do século XXI** Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008. ISSN 1980-6116. <http://www.unicentro.br> - Ciências Humanas. Disponível em [http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/16-Ed3\\_CH-GestaoEscol.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/16-Ed3_CH-GestaoEscol.pdf).

FONSECA, M. **O projeto político-pedagógico e o plano de desenvolvimento da escola: duas concepções antagônicas de gestão escolar** Cad. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 302-318, dezembro 2003. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 30/06/2011.

LÜCK, Heloísa. A liderança na escola com foco na promoção da aprendizagem. **Revista Gestão em rede**, n. 81. Brasília: consed, 2007.

MORASTONI, Josemary, MALINOSKI, Marlei Gomes da silva. Projeto político Pedagógico um contrato entre gestores, professores e alunos. **Revista Gestão em rede**, n. 81. Brasília: consed, 2006.

OLIVEIRA, J. F. de; MORAES, K. N. de. DOURADO, L. F. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. Disponível em [http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/texto2\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf). Acesso em 07/01/2011.

PARENTE, F. F. T Planejamento em gestão: fortalecer o Conselho Escolar para melhorar a gestão democrática. **Revista Gestão em Rede**. Curitiba: Consed, 2008.

\_\_\_\_\_. O papel da escola na formação do professor. **Revista Gestão em Rede**. Curitiba: Consed, 2007.

Santos, Raimundo Ferreira dos. **Gestão democrática da escola Pública: É preciso educar todos**. Disponível em: <http://www.artigonal.com/educacao-online-artigos/gestao-democratica-daescola-e-preciso-educar-atodos-619522.html>, 2008. Acesso em 17/05/2011.



SOUSA, Valdivino Alves de. **A gestão escolar.** Disponível em <http://www.webartigos.com/articles1509/1/A-Gestao-Escolar/pagina1.html>, 2007. Acesso em 02/06/2011.

# ANEXO



**UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO (LATU SENSU) EM GESTÃO ESCOLAR  
PROJETO VIVENCIAL**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

**REGINA CONCEIÇÃO LOPES DE RESENDE  
RENATA DE PINHO TAVARES ROSADO**

**BELO HORIZONTE/  
2010**



**REGINA CONCEIÇÃO LOPES DE RESENDE  
RENATA DE PINHO TAVARES ROSADO**

Projeto Político Pedagógico apresentado ao Curso de Especialização (Latu Sensu) em Gestão Escolar da Faculdade de Educação, Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação da Professora Viviane Aparecida Rodrigues.

**BELO HORIZONTE  
2010**

## SUMÁRIO

1 – Introdução.....	04
2 – Finalidades da Escola.....	05
3 – Estrutura Organizacional.....	06
3.1 – Estrutura Física.....	06
3.2 – Estrutura Administrativa.....	07
3.3 – Estrutura Pedagógica.....	07
4 – Currículo.....	09
5 – Tempos e Espaços Escolares.....	10
6 – Processos de Decisão.....	11
7 - Relações de Trabalho.....	12
7.1 – A direção.....	13
7.2 – Secretaria.....	14
7.3 – Serviços gerais.....	14
7.4 – Supervisão pedagógica.....	14
7.5 – Corpo docente.....	15
7.6 – Corpo discente.....	15
8 – Avaliação.....	16
9 - Referências Bibliográficas.....	19

## 1 – INTRODUÇÃO

Discutir o processo de construção coletiva do Projeto Político Pedagógico (PPP) num cenário de transformações da sociedade contemporânea é de suma importância, visto que a escola vem sendo questionada acerca de seu papel ante as transformações sociais, políticas e econômicas.

Assim, o Projeto Político Pedagógico é um grande instrumento para concretização dos objetivos e anseios esperados pela comunidade escolar e constitui também, um caminho norteador para esta realização.

É neste sentido que a Escola Municipal “de Roberts” tem como tarefa primordial assumir um padrão de qualidade e liderar a efetivação da gestão democrática no âmbito de suas atribuições, visto que, é preciso pensar que uma efetiva democratização das relações no interior da escola pode contribuir também para a democratização da sociedade.

A Escola Municipal “de Roberts” é uma instituição vinculada à prefeitura Municipal de Teixeira, na qual possui 86 alunos e um corpo docente com 06 professores, sendo que apenas 01 professor é educador físico. Quanto ao quadro administrativo, possui 03 funcionários: 1 cantineira (cozinheira) e 2 faxineiras - limpeza), 02 vigias, 01 diretora, 1 secretária e 01 especialista em educação escolar.

No ano de 2005, ao entrar como diretora desta instituição de ensino, reelaboramos o PPP, que já estava muito defasado. Para tanto, contou-se com a participação de todos aqueles que compõem a comunidade escolar.

Ao trabalharmos sobre os tópicos que norteiam o PPP, pudemos contar com diretoria, especialista em educação escolar, professores e funcionários, ou seja, houve uma ação orientada pela intenção de um determinado grupo. Entretanto, a comunidade local não participou por falta de interesse e por não possuímos associações de pais e mestres.

Isto nos faz pensar que, para termos a participação de todos e que esta seja realidade, são necessários meios e condições favoráveis à participação de toda comunidade escolar e que todos opinem em relação à elaboração do PPP, discutam os assuntos relacionados à melhoria do ensino, pois, a necessidade de participação

das famílias nos assuntos da escola constitui um fato de suma importância para consolidar a gestão democrática.

Sob esta ótica, o objetivo da escola é buscar melhorias na qualidade do ensino; formar cidadão crítico, participativo, competente na construção do conhecimento e entrelaçar o vínculo escola e família. Assim, é necessário estabelecimento de um clima de diálogo, de cooperação, de negociação na tomada de decisão de todos os aspectos que afetam a vida escolar.

Desta forma, acreditamos na gestão democrática, que dá condições de todos dialogarem, de se expressarem e dizerem o que é melhor para nossos alunos. Enfim, envolver-se plenamente no processo.

## **2 – FINALIDADES DA ESCOLA**

Em nossa escola sabemos o quanto é importante estarmos trabalhando dentro da lei (nº) 9394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) e é através dela que somos obrigados a transmitir uma educação de qualidade para nossos alunos. Com isso, nossa instituição escolar, tem alguns projetos trabalhados por todas as turmas sendo eles: Projeto Família, Coisas de Nossa Terra e Semana da Literatura.

Como nossa escola esta pautada na busca de uma gestão democrática, buscamos, através dos referidos projetos, alcançar os mecanismos que norteiam a totalidade dos aspectos constitutivos do desenvolvimento dos alunos. Para isto, os professores trabalham peças teatrais, declamação de poesias e leitura diária de obras literárias; no intuito de facilitar a aprendizagem dos alunos.

Além do mais, os recursos didáticos estão presentes no dia-a-dia de nossa escola, servindo de apoio ao educador e ao educando, e contamos com um adequado espaço físico para a realização das atividades, como por exemplo, a biblioteca, a televisão e o vídeo.

Neste sentido, a concepção filosófica de educação dentro da escola é centrada no aluno enquanto cidadão, inserido num processo constante de

construção de conhecimento com práticas pedagógicas que propiciem capacitá-lo para o exercício da cidadania.

É importante destacar que a escola ensina aos alunos os valores éticos e culturais, direitos e deveres que devem ser cumpridos pela lei, através de aulas aleatórias, buscando alcançar o atendimento das expectativas manifestadas pelo coletivo dos alunos.

### **3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A Escola Municipal “de Roberts” situa-se na localidade denominada “Roberts”, Zona Rural, na cidade de Teixeira - MG. Foi fundada em 1965.

A escola é de grande importância para a comunidade, atende em média 86 alunos.

#### **3.1 - Estrutura Administrativa**

A estrutura administrativa da Escola Municipal “de Roberts” conta com seis professores em sala de aula sendo 01 (um) eventual e 01 (um) especialista em educação escolar, 01(uma) secretária, 01 (um) professor de educação física, 03 (três) serventes, 02 (dois) vigias e 03 (três) motoristas.

Recentemente, e de acordo com as normas vigentes, o ensino fundamental é ministrado no período que corresponde do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, contando com mais de 86 (oitenta e seis) alunos, tendo uma professora para cada turma e um professor de educação física.

Desta forma, a nossa instituição escolar procura organizar nossa ação didático-pedagógica, bem como administrativa, baseada em ações que facilitem a compreensão da nova realidade, para transformar a escola num local de convivência comunitária.

Compete ao diretor da escola administrar o estabelecimento de ensino e tomar certas decisões juntamente com as professoras e funcionários. Este também administra o dinheiro vindo do governo federal que é o PDDE.



Os recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento de Educação Básica do (FUNDEB) são aplicados na educação sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Educação e os recursos do Programa Dinheiro Direto na escola (PDDE) é de responsabilidade do Conselho Fiscal, composto por funcionários da escola e pais, definindo que 80% são para custeio (material de consumo) e 20% para capital dos recursos destinados à escola.

O PDDE é um programa de financiamento do Governo Federal, depositado na conta do caixa escolar uma vez ao ano para que o gestor adquira o que for necessário para a escola, respeitando a porcentagem para compra de material permanente e material de consumo. Quando a escola necessita de outros materiais tem o apoio da Secretaria Municipal de Educação da Prefeitura Municipal, que é a principal mantenedora da escola.

### **3.2 – Estrutura Física**

A escola foi reformada no ano de 2006 e, no atual momento, contém: 1 (uma) biblioteca, 1 (uma secretaria), 5 (cinco) salas de aula, 1 (uma) sala de computação, 1 (um) refeitório, 1 (um) pátio, 1 (uma) cozinha e 2 (dois) banheiros.

Em relação aos equipamentos eletrônicos, temos quase tudo que uma instituição necessita para trabalhar. O que é preciso fazer no momento é colocar os computadores funcionando e uma reforma da frente da escola que está em péssimas condições de uso.

### **3.3 - Estrutura Pedagógica**

As necessidades atuais de construção de uma sociedade mais democrática e pluralista apontam para importância de uma atenção especial na relação entre escola e família, pois grande parte das as crianças em nossa escola, normalmente são criadas com os avós, devido à necessidade dos pais irem trabalhar fora.

A escola situa-se próxima da cidade de Teixeira (zona rural) onde a população é de baixa renda. Os pais, em sua maioria, são lavradores e as mães donas de casa.

Com isso, através das atitudes das crianças, percebe-se que a maioria delas é portadora de carência afetiva e uma minoria é portadora de carência alimentar, daí a importância de estarmos próximos às famílias não só de dois em dois meses, mas sempre que se fizer necessário.

Portanto a escola tem uma filosofia de educação centrada no aluno que aprende num processo constante de construção de conhecimento e em integração com o seu grupo. Neste sentido, a Escola Municipal “de Roberts” propõe que o aluno repense suas atitudes e busque alternativas de ação, resgatando com isso valores humanistas que propiciem a construção da autonomia intelectual e moral, fundamentais para a formação da cidadania.

Nossa proposta é que a prática cotidiana esteja centrada na realização de atividades significativas, que tenha objetivos claros e que atenda aos interesses dos alunos. Para isto, a Secretaria Municipal de Educação oferece capacitação continuada aos professores, visando mudanças e também evoluções tecnológicas no quadro docente da escola e, além disto, os professores têm todas as terças-feiras o módulo II, que tem esse nome por ser extra-turno.

O módulo serve para estudarmos, discutirmos sobre as necessidades da escola e dos próprios alunos, para fazermos conselho de classe e até mesmo termos palestras quando necessário. Este acontece extra-turno e tem a duração de duas horas semanais.

Desta forma, os métodos de ensino compreendem estratégias que possibilitam a relação entre teoria e prática, ação e compreensão, experiência concreta do aluno e conhecimento organizado.

O nosso trabalho pedagógico é definido em primeiro lugar com a Secretária de Educação em reuniões onde todas as diretoras também estão presentes. As especialistas em educação se reúnem mensalmente para discutir os projetos e os caminhos que necessitamos para termos uma educação de qualidade.

A disciplina é trabalhada com os alunos diariamente e, quando precisamos tomar atitudes mais severas chamamos os pais para juntos resolvermos o problema do aluno.

Temos na escola uma eventual que nos ajuda com os alunos com problemas de aprendizagem, que não retiramos da sala, mas fazemos o trabalho junto com a

professora regente e tem dado muito certo. Diríamos que fazemos a intervenção pedagógica de uma forma tranqüila junto com os alunos da classe.

## 4 – CURRÍCULO

De acordo com Souza (2006), existe uma pluralidade de definições de currículo na literatura educacional, cada uma delas pressupondo valores e concepções diferentes de educação. Não se trata de escolher a melhor definição, a mais divulgada ou aquela que é reconhecida por alguma comunidade acadêmica ou científica. O mais importante para o professor é compreender o campo de abrangência e de problematização do termo que se constitui em um modo conceitual de acercar-se dos problemas educativos.

Um currículo para a formação humana precisa ser situado historicamente, ser sempre novo, não ser limitado para o conhecimento relacionado às vivências do aluno, às realidades regionais, ou com base no assim chamado, conhecimento do cotidiano. Este currículo necessita estar a serviço da diversidade. Por isso, precisamos ter cuidado de não estarmos excluindo os alunos ao elaborarmos o nosso currículo. Ele precisa ser consistente e hoje os próprios professores já estão pedindo por mudanças.

São duas as estratégias de planejamento necessárias na qual obtemos na escola: bimestral e diário.

**Bimestral:** Prevê os conteúdos curriculares, as visitas, as excursões, as entrevistas e as atividades a serem realizadas.

**Diários:** As atividades serão feitas dia a dia, observando os objetivos, os recursos didáticos, as atividades extra-classe ou fora do ambiente escolar.

O planejamento diário é um guia onde será introduzido o que se fizer necessário, a fim de serem enriquecidas através de novos conhecimentos, curiosidades e sucessivas descobertas infantis.

Apesar de estar situada na zona rural, a escola segue o mesmo currículo, calendário, dias letivos e mesma proposta pedagógica de toda a rede municipal de Teixeira.

Os livros didáticos usados pelos alunos são os mesmos das escolas da zona urbana, e os alunos são avaliados da mesma forma, pois a escola é muito próxima da cidade. A escola não possui autonomia para mudar o currículo, pois ele é estabelecido pela Secretaria Municipal de Educação em concordância com a Superintendência Regional de Educação de Ponte Nova. Além disso, como trata-se de uma cidade pequena, e a escola está localizada próxima da zona urbana, o modo de vida não difere muito na zona rural.

Nossos alunos são avaliados para serem ótimos alunos em qualquer escola em que forem dar continuidade aos seus estudos e também procuramos formar bons cidadãos, capazes de atuarem competentemente na profissão que escolherem para o futuro, estando sempre conscientes de seu papel na sociedade e no mundo que os cerca.

## **5 – TEMPOS ESCOLARES**

Planejamento é uma forma de organizar o nosso tempo escolar, na qual, temos somente duzentos dias letivos para que todo o conteúdo seja visto de forma plena.

Temos um planejamento de conteúdo anual, mensal e semestral. Eles acontecem nos módulos II, no qual normalmente discutimos tudo que necessitamos trabalhar com os nossos alunos, o tempo que iremos gastar em certos conteúdos e as dificuldades encontradas pelos alunos em determinados assuntos.

A escola é pequena, tem um corpo docente formado por sete professores e uma turma para cada série. Não temos uma estrutura física ideal, porém, temos bons professores que acreditam no desempenho do aluno.

O nosso trabalho é feito de forma consciente e de acordo com o que o aluno possa transmitir a nós. O nosso avanço depende dele.

A escola segue o regime de seriação, que é imposto pela Superintendência Regional de Ensino de Ponte Nova, juntamente com a Secretaria Municipal de Educação de Teixeira.

Os professores fazem seu planejamento semanalmente, juntamente com a direção e a especialista em educação. Nestes planejamentos, é decidido o que será trabalhado com os alunos durante todo o ano letivo.

Na escola não há um horário fixo para cada conteúdo. O professor divide de acordo com a sua turma, sabendo que ele tem que cumprir as horas/aula de cada matéria semanalmente. Os alunos estudam na escola no período da manhã, da 06h50minh às 11h10minh. Para casa, trabalhos e avaliações são estudados em casa pelos alunos com a ajuda dos pais. Não temos período integral, pois a escola não tem demanda suficiente para dois turnos.

Em relação ao tempo integral, a Prefeitura Municipal de Teixeira não tem condições financeiras de arcar com as despesas de uma escola de tempo integral, pois como afirma Cavaliere (2007),

No aspecto estrito da instrução escolar, não parece lógico que, com as novas tecnologias da informação, seja preciso mais tempo de escola para as funções relacionadas ao ensino e à aprendizagem. Toda escola sempre atua, ou pretende atuar, para além da instrução escolar. Um grau da responsabilidade socializadora, principalmente para as crianças pequenas, é inerente à vida escolar. Na tradição brasileira, esse papel sempre foi coadjuvante à ação familiar. (CAVALIERE, 2007, p. 1021)

Além disso, continua a autora,

A nossa escola pública, quase sempre precária, nunca teve condições de assumir um papel socializador forte, como assumem as escolas da elite, onde a homogeneidade ideológica e a clareza de objetivos entre família, aluno e escola tornam a tarefa bem mais fácil. No caso da escola pública, vive-se uma grande confusão em relação à sua própria identidade. Essas escolas ressentem-se de terem que fazer muito mais do que o ensino dos conteúdos escolares, sem terem recursos para tal. São, em geral, escolas aligeiradas e empobrecidas em suas atividades (CAVALIERE, 2007, p. 1022).

## **6 - PROCESSOS DE DECISÃO**

A Escola Municipal "de Roberts" planeja suas decisões de forma coletiva e democrática, sendo aberta para discussões e debates; priorizando sempre a presença de pais, professores, alunos e, quando necessário, da comunidade local, para resolvermos assuntos relacionados à educação dos alunos.

Para alcançarmos tal objetivo, a metodologia utilizada pela escola está pautada na autonomia dos professores, em relação às decisões da escola, sempre em busca de uma boa convivência no espaço escolar. Para isto, a organização se fundamenta em critérios que garantem o atendimento aos alunos no processo de aprendizagem, respeitando as diferenças individuais sem nenhuma discriminação, abordando questões relativas aos direitos e deveres dos alunos.

Assim, diante do exposto acima, torna-se necessário garantir reuniões no início de cada semestre para capacitação de professores, supervisora e diretora; com os conselhos de classe, que serão feitos antes das reuniões com os pais; reuniões mensais com professores para planejamento; e finalmente, reuniões com os pais em que são feitos acordos com as necessidades da turma ou do aluno.

Nestas reuniões falamos do desenvolvimento pedagógico dos filhos e os pais têm total liberdade em questionar com os professores e supervisora, a respeito do aproveitamento, da disciplina e da conduta dos filhos na escola e no contexto social em que estão inseridos. Pois, percebe-se que em nossa escola, no que se refere às relações trabalho, buscamos a ética, respeito e solidariedade e, principalmente, a participação democrática.

Sempre tiramos uma reunião mensal do módulo II para capacitarmos os professores, a supervisora e diretora, sendo em horário extra-turno com duração de duas horas. Nestas reuniões, a supervisora é quem transmite esta capacitação, que acontece por exigência da Secretaria Municipal de Educação.

O Conselho de Classe acontece ao final de cada bimestre, onde se reúnem a diretora, a supervisora e os professores, no módulo II. Neste Conselho de Classe discutimos a parte pedagógica e o desenvolvimento de cada aluno no bimestre.

Assim, buscamos tornar a escola um lugar alegre e harmonioso, pautada no respeito à diversidade cultural, política, religiosa, de gênero e assim por diante. Com isto, a sistematização do Projeto Político Pedagógico, que é o nosso ponto de partida, visa buscar na comunidade escolar, o compromisso com a qualidade de ensino e as regras de convivência, fazendo o intercâmbio escola e comunidade.

## **7 – RELAÇÕES DE TRABALHO**

No âmbito escolar, a convivência escolar é de suma importância, sendo assim, as relações de trabalho devem ser pautadas pelos princípios de respeito e solidariedade e de acordo com certos direitos e deveres para o bom andamento das tomadas de decisões. Com isso, organizamos a importância do quadro de funcionários como uma rede social, que propicie a gestão democrática pelos dirigentes escolares.

### **7.1 - A Direção**

A Escola Municipal “de Roberts” será dirigida por um diretor indicado pela entidade mantenedora, cujas atribuições e deveres são ser articulador pedagógico e administrativo da escola buscando alcançar, segundo o Regimento Escolar, as seguintes proposições:

I – dirigir e presidir todas as atividades e serviços escolares, responsabilizando-se por seu funcionamento.

II – representar o estabelecimento, responsabilizando-se por seu funcionamento.

III – convocar e presidir os serviços da secretaria;

IV – promover o intercâmbio entre os alunos, seus responsáveis, professores e supervisores;

VI – estabelecer normas disciplinares e de funcionamento;

VII – promover as comemorações de datas cívicas, festivas ou sociais e o cumprimento dos deveres comunitários do Estabelecimento;

VIII – responder por quaisquer recursos destinados;

IX – fazer cumprir o calendário escolar e responsabilizar-se por todos os livros de escrituração do estabelecimento.

X – divulgar e assegurar o exato cumprimento das normas constantes neste Regimento.

## **7.2 – Secretaria**

O serviço de Secretaria está subordinado à direção da escola e é encarregado do serviço de escrituração e registro escolar, de pessoal, de arquivo, fichário e preparação de correspondências do estabelecimento.

De acordo com o Regimento Escolar compete ao serviço de secretaria:

I – Supervisionar a expedição e tramitação de qualquer documento ou transferência assinando, conjuntamente com o diretor as declarações, as transferências, os históricos escolares e outros documentos fiscais.

II – manter atualizadas as pastas e registros individuais dos alunos e de pessoal

III – evitar o manuseio, por pessoas estranhas ao serviço, bem como a retirada de documentos.

Enfim, a secretária é responsável por todos os documentos existentes na escola.

## **7.3 – Serviços Gerais**

Compõem os serviços gerais da instituição escolar tanto os funcionários de limpeza quanto as cantineiras. Sendo que o primeiro deve estar pronto para deixarem o estabelecimento limpo, de acordo com as normas da escola. Enquanto, as cantineiras devem estar prontas para prepararem a merenda para os alunos, zelando pela boa ordem e higiene da cozinha e do depósito de merenda.

## **7.4 – Supervisão Pedagógica**

A supervisão pedagógica funcionará de forma regular conforme as necessidades, e ainda por meio de reuniões especiais.

São, conforme o Regimento Escolar, competências do supervisor:

I – coordenar o planejamento e implementação do projeto pedagógico da escola tendo em vista as diretrizes da Proposta Pedagógica da Escola;

II – participar da elaboração da Proposta Pedagógica da Escola;



III – delinear com os professores o projeto pedagógico da escola, explicitando seus componentes de acordo com a realidade escolar;

IV – coordenar a elaboração do currículo pleno da escola, envolvendo a comunidade escolar;

V – assessorar os professores na escolha e utilização dos procedimentos as necessidades dos métodos e materiais de ensino;

Enfim, cabe ao supervisor orientar os professores na parte pedagógica dando a eles todo o apoio necessário no que for necessário.

### **7.5 - Corpo Docente**

Compete ao professor:

I – receber com ética a classe e o turno determinados pelo diretor em consonância com a Secretaria Municipal de Educação levando-se em consideração a sua avaliação de desempenho;

II – apresentar-se periodicamente as atividades feitas pelos alunos;

III – corrigir as atividades feitas pelos alunos;

IV – promover a organização e funcionamento de atividades extra-classe;

V – assistir o recreio de sua classe, acompanhando-a a entrada e saída da sala;

Cabe ao professor todas as responsabilidades de um educador dentro e fora da sala de aula.

### **7.6 – Corpo Discente**

O corpo discente é constituído de alunos, regularmente matriculados no estabelecimento de ensino.

Constituem, segundo o Regimento Escolar, direitos do discente:

I - organizar e participar de associações com finalidade educativa podendo votar e ser votado;

II – ser tratado com urbanidade e respeito por todo o pessoal da escola;

III – merecer assistência educacional de acordo com as suas necessidades;

O aluno tem direito e deve respeitá-los para que tenham respeito.

Constituem deveres do discente:

I – contribuir, no que lhe couber, para o prestígio do estabelecimento.

II – desempenhar todas as atividades escolares em que se exigir sua participação;

II – abster-se de atos que perturbem a ordem, ofenda os bons costumes ou importem desacato às leis, às autoridades ou aos professores e aos funcionários.

Dado o exposto acima, vale ressaltar que na escola os profissionais trabalham em prol do aluno, tentando sempre dar-lhe uma educação diferenciada e de qualidade. E com isto, tem-se garantido uma relação de trabalho sempre pautada na convivência, construída de forma coletiva de todo membro escolar.

A relação diretor e professor é muito aberta e sempre que possível democrática, onde todos opinam. Já o relacionamento entre professor, família, aluno e escola é ótimo, porque temos como objetivo o nosso aluno. Fazemos o melhor para ele juntamente com os pais.

Quando há algum conflito tentamos resolver com conversas tranquilas e tendo em mente que somos profissionais. Lembramos a cada dia que trabalhamos com seres humanos e devemos respeitá-los.

## **8 – AVALIAÇÃO**

A avaliação tem um papel importante na melhoria da qualidade do ensino, pois é um instrumento que visa obter informações sobre o nível de aprendizagem dos alunos, ou seja, o que eles aprenderam e o grau de dificuldade de aprendizagem como: leitura, escrita, atenção, fala e até mesmo socialização.

Neste sentido, a avaliação será feita observando as propostas do projeto pedagógico da Escola Municipal “de Roberts”. Primeiramente, a avaliação deverá ser vista como processo fundamental interno onde possam desenvolver atividades em equipe, debates, seminários e testes.

E por último, a avaliação será contínua, cumulativa, e processual visando a concretização do processo ensino-aprendizagem do aluno sujeito do processo. Com

isto, a avaliação não poderá ser restrita apenas ao julgamento do sucesso ou fracasso da criança e ser compreendida como um conjunto de atuações que tenham de alimentar e orientar a intervenção pedagógica.

Para alcançarmos tal objetivo, a concretização dessa avaliação se dará da seguinte forma:

a) A avaliação da educação infantil é diária.

b) Os resultados da avaliação serão registrados bimestralmente num diário de classe e os pontos serão distribuídos da seguinte forma:

b.1) 1º bimestre: 20 pontos

b.2) 2º bimestre: 30 pontos

b.3) 3º bimestre: 25 pontos

b.4) 4º bimestre: 25 pontos

Entretanto, na avaliação de Educação Física, Educação Artística, Educação Religiosa e Literatura será adotado o sistema de conceitos, não sendo o seu resultado adotado para efeito de promoção. Os conceitos a serem distribuídos serão os seguintes: OT (Ótimo), B (BOM), R (regular) e nas demais disciplinas, o mínimo exigido para que o aluno seja aprovado é de 60% do total de pontos distribuídos. Quanto ao processo de recuperação, a concretização dessa avaliação se dá de forma paralela e bimestral, trabalhada pelo professor regente/ou professor eventual. Este processo é realizado no horário do aluno, o professor revisa a matéria juntamente com os demais alunos e só depois aplicamos uma nova prova.

O processo de intervenção pedagógica tem sido fundamental para o desenvolvimento pedagógico de nossos alunos, visto que tem ajudado bastante em nossa recuperação, que de certa forma, permite ao professor conhecer o perfil deste aluno e necessidade de cada um. A intervenção pedagógica acontece na própria sala de aula, com a ajuda exclusiva da professora eventual, que orienta o aluno nos exercícios dados pela professora regente. Normalmente adotamos esta intervenção depois de ser feita uma observação do professor e perceber as dificuldades do aluno, seja ela no Português ou na Matemática.

Vale ressaltar, no que se refere à avaliação, será levado em conta que não se trata de avaliar o aluno, mas sim as situações de aprendizagem que foi oferecida,

pois, as expectativas em relação a aprendizagem da criança deverão estar sempre vinculadas às oportunidades e experiências que foram oferecidas a ela.

Neste sentido, o processo de avaliação integral do aluno acontecerá em todo o momento, nas brincadeiras, nas atividades de sala, nos trabalhos em grupo, na disciplina e nos gestos; sendo que, será registrado através de um relatório pedagógico da escola, em busca do desenvolvimento pedagógico e institucional.

## 9 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

LIMA, Elvira S. **Memória e Imaginação**. São Paulo, Editora Sobradinho 107, 2004.

\_\_\_\_\_. **Neurociências e Aprendizagens**. São Paulo, Editora Sobradinho 107, 2004.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento e Aprendizagem na escola: aspectos culturais, neurológicos e psicológicos**. São Paulo, Editora Sobradinho 107, 1998.

SOUZA, Rosa Fátima de. **Escola e currículo**. Curitiba: IESDE, 2006.