



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

Rosângela Elizabete Pedro de Oliveira

**A PARTICIPAÇÃO DAS INSTÂNCIAS COLEGIADAS NA
ESCOLA: CONTRIBUIÇÕES PARA O PROJETO PEDAGÓGICO E
PARA A CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**Belo Horizonte
2011**

ROSÂNGELA ELIZABETE PEDRO OLIVEIRA

**A PARTICIPAÇÃO DAS INSTÂNCIAS COLEGIADAS NA
ESCOLA: CONTRIBUIÇÕES PARA O PROJETO PEDAGÓGICO E
PARA A CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

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

Orientadora: Prof^a Ms. **Viviane Aparecida Rodrigues**

**Belo Horizonte
2011**

ROSÂNGELA ELIZABETE PEDRO OLIVEIRA

**A PARTICIPAÇÃO DAS INSTÂNCIAS COLEGIADAS NA ESCOLA:
CONTRIBUIÇÕES PARA O PROJETO PEDAGÓGICO E PARA A
CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

*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 Ms. Viviane Aparecida Rodrigues (orientadora) – UFMG

Belo Horizonte, 19 de dezembro de 2010

Dedico este trabalho às minhas filhas,
Gabriela e Júlia, que são a razão da
minha vida e da luta diária e ao meu
marido Albertino, pela paciência e força
nos momentos difíceis desta caminhada.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente quero agradecer a Deus, pelos dons recebidos.

Agradeço aos meus pais, pelo amor incondicional.

Aos meus professores, pelos conhecimentos adquiridos.

E finalmente aos colegas de curso pela convivência e trocas.

"É preciso lembrar que nem sempre precisamos de respostas. A vida, por vezes, só é possível no silêncio do questionamento".
Pe. Fábio de Melo

RESUMO

Este trabalho estuda a importância da participação das instâncias colegiadas para a elaboração, execução e avaliação do projeto pedagógico e consolidação da gestão democrática da Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva, da Cidade de Congonhas, Minas Gerais. Adotando a metodologia qualitativa com enfoque descritivo interpretativo como procedimento básico, foram analisadas as atas das reuniões do Colegiado Escolar, do Conselho de classe e do Grêmio Estudantil, no biênio 2009/2010. Esta análise está baseada na referência bibliográfica do curso de Especialização em Gestão Escolar, especialmente nos autores Azevedo (2010), Oliveira, Moraes e Dourado (2010) e Souza (2005). A preocupação central foi verificar os temas abordados durante as reuniões, sua frequência e a pertinência deles com os processos de decisão da instituição. Os resultados indicam que o Colegiado Escolar e o Conselho de Classe estão bastante envolvidos na gestão, agindo de forma autônoma e responsável; e que o Grêmio Estudantil, embora bastante atuante, carece de apoio institucional para a consolidação de sua autonomia.

Palavras-chave: Instâncias Colegiadas; Construção do Projeto Pedagógico; Gestão Democrática.

LISTA DE GRÁFICOS

Graf. 1	Frequência dos temas abordados em reuniões do Colegiado Escolar.....	23
Graf. 2	Frequência dos temas abordados em reuniões do Conselho de Classe.....	26
Graf. 3	Frequência dos temas abordados em reuniões do Grêmio Estudantil.....	28

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
A participação dos Conselhos Escolares e a construção do Projeto político-pedagógico: perspectivas e desafios para a gestão democrática	14
Análise e Apresentação dos dados	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
ANEXO: Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva	37

INTRODUÇÃO

O Projeto Pedagógico da Escola Municipal Odorico Martinho da Silva foi elaborado com a participação de vários segmentos da escola, demonstrando um esforço para a implementação e consolidação da gestão democrática. Houve uma tentativa de estabelecimento de um planejamento coletivo, observando-se os reais problemas e necessidades da escola.

Este movimento de elaboração do projeto pedagógico evidenciou, ainda mais, a diversidade da comunidade escolar: algumas instâncias (especialmente os docentes, os membros do Colegiado Escolar e alunos representantes do Grêmio Estudantil) são atuantes e participativos; outras instâncias, como por exemplo, parte das famílias participa do processo de gestão apenas quando convocadas; outras, como é o caso da maioria das famílias, delegam à escola toda a responsabilidade de cuidado e de educação dos filhos.

Esta realidade transforma-se no principal desafio para a implementação da gestão democrática: como criar um espaço efetivo de participação equânime da comunidade escolar sem privilegiar a opinião de uns em detrimento de outros? Como organizar os trabalhos escolares de modo que todas as instâncias participem dos momentos de planejamento, execução e avaliação do projeto pedagógico? A esse respeito, Dourado (2006, p. 1) afirma:

A construção de um projeto político-pedagógico traz à tona questões ligadas à gestão escolar, englobando as questões pedagógicas, administrativas e financeiras. Esse processo deve ser fruto de discussões e deliberações feitas por parte dos diferentes membros da comunidade escolar. Portanto, para a consolidação de um projeto interdisciplinar e globalizador, a escola necessita desenvolver formas democráticas de organização, gestão e funcionamento da escola, dando atenção à melhoria dos processos formativos, à utilização transparente dos recursos e à melhoria das relações de trabalho em seu interior. Desse modo, é necessário a implementação de ações colegiadas articuladas a situações onde o aprender a pensar não se dissocie do executar e, portanto, da efetivação de um projeto político-pedagógico consistente.

A participação dos diversos segmentos da comunidade na elaboração e implementação do projeto pedagógico foi organizada a partir do Colegiado Escolar, do Conselho de Classe e do Grêmio Estudantil. Para descrever esta participação será adotada a afirmativa de SOUZA, et. al. (2005, p. 3):

Na definição do Projeto Político-Pedagógico, materializam-se os diferentes momentos do planejamento: a definição de um marco referencial, a elaboração de um diagnóstico e a proposição de uma programação com vistas à implementação das ações necessárias à realização de uma prática pedagógica crítica e reflexiva.

Para a definição do marco referencial são envolvidos, especialmente, os docentes, a partir das reuniões de Conselho de Classe, em que são discutidas as concepções de ensino-aprendizagem, a definição da metodologia de ensino a ser adotada, deliberação a respeito dos problemas referentes à disciplina de alunos. O Grêmio estudantil também é envolvido nesta questão, principalmente no que se refere à definição de temas de interesse dos estudantes para o desenvolvimento de projetos e à discussão dos problemas de indisciplina de alunos.

Na fase do diagnóstico, há a participação das famílias, seja através dos representantes do Conselho Escolar, seja através de entrevistas, feitas pelos alunos, a respeito de assuntos relacionados ao processo ensino-aprendizagem.

Para a proposição de ações e acompanhamento de sua execução são envolvidos:

- * o Colegiado Escolar que delibera, principalmente, a respeito da aplicação das verbas escolares, a organização dos tempos escolares e acompanha o processo de avaliação de desempenho dos funcionários;

- * o Conselho de Classe, que participa efetivamente do processo de planejamento, execução e avaliação do processo ensino-aprendizagem;

- * o grêmio estudantil que se envolve na organização dos eventos escolares e nos projetos interdisciplinares.

Diante de tal realidade surge a indagação que norteará nosso estudo: Qual a importância da participação das instâncias coletivas (Colegiado Escolar, Conselho de Classe e Grêmio Estudantil) para a elaboração, execução e avaliação do projeto pedagógico e consolidação da gestão democrática?

Para a realização deste estudo, serão observados os seguintes objetivos:

- Geral: Pesquisar a importância da participação das instâncias coletivas da escola no processo de elaboração, implementação e avaliação do projeto pedagógico e para a consolidação da gestão democrática.

- Específicos:
 - a. Verificar como ocorre a evolução da participação do Colegiado Escolar na gestão democrática, nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros.
 - b. Constatar como as reuniões do Conselho de Classe interferem no desenvolvimento do projeto pedagógico.
 - c. Investigar como a participação do Grêmio Estudantil modifica o projeto pedagógico da escola e em seus mecanismos de gestão.

Este trabalho adotará a metodologia qualitativa com enfoque descritivo interpretativo como procedimento básico, adotando o estudo de caso que, segundo os pressupostos apontados por Lüdke e André (1986, p. 17): “se caracteriza por se constituir numa unidade dentro de um sistema mais amplo, onde o interesse, incide naquilo que ele tem de único, de particular”. Será utilizada a técnica de análise de conteúdo para tratar as informações coletadas.

Sendo assim, será feita análise das atas de reuniões das instâncias colegiadas que atuam na escola (Colegiado Escolar, Conselho de classe e Grêmio Estudantil), no biênio 2009/2010. Nelas serão verificados os temas abordados durante as reuniões e sua pertinência com os processos de decisão da instituição.

Foi escolhido o último biênio de atuação das instâncias colegiadas, por entender a necessidade de verificar a evolução do nível de participação de cada uma delas no processo de gestão escolar.

Além disso, outro fator preponderante para a escolha de atas de apenas um biênio é o curto espaço de tempo para a realização da pesquisa.

Serão adotadas três fases para a realização do trabalho, caracterizadas por Nisbet e Watt (*apud* Lüdke e André, 1986, p. 21): a primeira fase, em que será feita a exploração da literatura a respeito do tema, baseando-se na referência bibliográfica do curso de Especialização em Gestão Escolar, especialmente nos autores Azevedo (2010), Oliveira, Moraes e Dourado (2010) e Souza (2005).

Na segunda fase, far-se-á a coleta sistemática de informações, com o recolhimento das atas das reuniões das instâncias colegiadas da escola referentes ao biênio 2009/2010.

A terceira fase é o momento de análise das informações coletadas e elaboração final do texto. É importante salientar que estas três fases de estudo se sobrepõem em diversos momentos, tornando difícil a precisão das linhas que as separam.

A PARTICIPAÇÃO DOS CONSELHOS ESCOLARES E A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: PERSPECTIVAS E DESAFIOS PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA

A análise dos marcos importantes no contexto dos processos de reforma de educação na América Latina demonstra o caráter processual, de exercício diário e constante aprendizado do processo de efetivação de uma gestão democrática. De acordo com o estudo feito por Casassus (2001), é possível verificar que nos diversos encontros realizados para discutir a educação, a partir da década de 90, houve uma evolução na preocupação com a gestão democrática.

Nestes encontros, preocupou-se com a construção de um paradigma para um novo tipo de gestão, com destaque para as seguintes questões: a abertura do sistema; o estabelecimento de novas alianças para a tomada de decisões; a descentralização da gestão e a ênfase na qualidade do ensino. A partir daí, a discussão passou a girar em torno da descentralização curricular, do estabelecimento de objetivos e normas gerais e da introdução de conteúdos locais.

No contexto brasileiro estas características também podem ser verificadas, a partir da observação da trajetória das políticas educacionais que passam pela elaboração da Constituição Federal e por sua regulamentação, com leis complementares, tais como: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9394/96 e Lei nº 10.172/2001, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE.

Nestes textos legais, pode-se verificar o respaldo para a implementação de processos de gestão nos sistemas de ensino e nas unidades escolares, apresentando uma perspectiva de mudança nas estruturas organizacionais (com a criação de Conselhos Escolares, de Programas de financiamento educacional, o PDDE e de Programas de formação e capacitação dos profissionais da educação). Requerem “mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma Proposta Educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada” (BORDIGNON, GRACINDO, 2004, apud: OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, 2010, p.3).

Neste sentido, um dos instrumentos primordiais para a consolidação da gestão democrática é a construção do projeto pedagógico da escola. A este respeito, Veiga (1995, p. 13-14) afirma:

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Desta forma, entende-se a necessidade de envolver toda a comunidade escolar na construção do PPP. Entretanto, tal tarefa torna-se mais complexa, em função da diversidade de formação e das práticas pedagógicas dos profissionais que atuam na escola.

Neste sentido, para implementar uma gestão democrática, o gestor escolar enfrenta o seguinte paradoxo: por um lado, as diferentes perspectivas e modos de agir enriquecem o trabalho coletivo, à medida que criam novas possibilidades de interpretação dos fatos e possibilitam tomadas de decisões mais refletidas e, por isso, mais eficientes e eficazes.

Por outro lado, esta diversidade cria para o gestor uma série de dificuldades no exercício de sua liderança: é preciso estar preparado para enfrentar egos, vaidades, melindres, faltas de disposição, apatia, inércia, descaso. A motivação para a participação às vezes fica dificultada por esses fatores e pela própria inabilidade do gestor, que na ânsia de estabelecer uma gestão democrática, muitas vezes privilegia uns em detrimento de outros. Algumas vezes, a participação do grupo é impedida com decisões arbitrárias do gestor; outras vezes, são levados ao debate assuntos que já estão previamente definidos pela Secretaria de Educação ou por um preceito legal.

Desta forma, a diversidade de formação e de concepções a respeito do processo educacional, que poderia ser enriquecedora e propulsora para novos debates e para o delineamento de novas propostas, muitas vezes torna-se um obstáculo para o avanço do processo ensino-aprendizagem. Com a ação solitária e individualista de cada membro da comunidade escolar, cria-se uma fragmentação do processo, gerando muitos conflitos e controvérsias no dia-a-dia da escola.

Tal dinâmica enfraquece a ação da escola, pois ela se torna sem identidade e sem uma filosofia definida de trabalho. Os profissionais também ficam enfraquecidos, já que a consolidação de suas práticas é bastante dificultada.

Entretanto, a constatação destas dificuldades não pode se constituir como barreira para a implementação da gestão democrática, restringindo-se ao campo das lamentações. Mas, deve servir como ponto de reflexão: do próprio dirigente, sobre sua postura na liderança e condução do processo democrático; do grupo de trabalho, na discussão de propostas que contribuam para a superação destas barreiras e garantam o estabelecimento de novas estratégias democratizadoras.

É fundamental manter o foco na idéia de que a democracia vai se aprimorando e se fortalecendo a partir do próprio processo democrático. É no exercício diário da gestão democrática que os obstáculos vão sendo superados e o diálogo é estabelecido efetivamente.

Este exercício diário de consolidação dos espaços de participação é caracterizado pelo envolvimento dos conselhos escolares no processo de gestão. Estes conselhos, se atuantes e participativos, representam a possibilidade de consolidação da gestão escolar democrática. A este respeito, Dourado (2006, p. 3) afirma:

O Conselho Escolar se configura, portanto, como órgão de representação da comunidade escolar e, desse modo, visa à construção de uma cultura de participação, constituindo-se em espaço de aprendizado do jogo político democrático e de formação político pedagógica. Por essa razão, a consolidação dos conselhos escolares implica em buscar a articulação efetiva entre os processos pedagógicos, a organização da escola e o financiamento da educação e da escola propriamente dito.

Com a efetiva participação dos conselhos escolares é possível superar o modelo de gestão, já arraigado no contexto educacional, em que há uma clara divisão dos profissionais da educação em planejadores e executores. Permite uma alteração gradativa nos níveis de autonomia da escola e de seus profissionais. O exercício sistemático da ação dos Conselhos, exercendo as funções deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras, pode contribuir para o fortalecimento dos próprios conselhos, para o aprimoramento das relações da escola e para a melhoria da qualidade do ensino ofertado.

À medida que os Conselhos Escolares vão se envolvendo mais nas questões cotidianas da escola (administrativas, pedagógicas ou financeiras), cada

membro torna-se co-responsável pelos resultados alcançados. Sendo assim, os louros da vitória e as penalidades pelos fracassos ficam divididos.

Desta forma, cria-se um ciclo virtuoso, em que a participação gera mais participação e resultados melhores promovem mais melhorias. A este respeito, Vizzoto et all. (2010, p.9) afirmam:

A gestão democrática, com a participação da comunidade interna e externa, seriam a base para a escola pensar a formação do cidadão para participar, conscientemente, das transformações da sociedade no sentido de reduzir as desigualdades, impedindo a exclusão social. Estes seriam os requisitos básicos para um Projeto político-pedagógico de uma escola que esteja, efetivamente, cumprindo seu papel social.

Esta participação no contexto de cada escola gera, por sua vez, uma mobilização maior em torno do sistema de ensino. Conselhos escolares fortes tendem a uma maior participação no estabelecimento da política educacional no contexto geral: questionam as decisões educacionais que são tomadas sem a consulta prévia às bases; participam mais efetivamente dos debates a respeito de questões educacionais; fiscalizam o emprego das verbas educacionais; mobilizam novas formas de participação.

Não obstante, a dificuldade de motivar a comunidade, especialmente os pais, para a participação nos Conselhos parece ser questão comum à maioria das escolas. Os argumentos usados para justificar a não participação são os mais variados. Muitos alegam falta de disponibilidade de tempo, incompatibilidade de horários, entre outras desculpas.

Outra barreira a ser enfrentada é o estabelecimento de um diálogo efetivo com as famílias. Muitas vezes, a escola elabora um discurso muito organizado pedagogicamente, mas se esquece de aproximá-lo da linguagem e do conhecimento das famílias. O desafio, neste sentido, é, além de atrair as famílias para a escola, tornar este diálogo mais efetivo a partir da troca de informações a respeito das seguintes questões: estratégias de estudo em casa; orientação da ação dos pais na ajuda a seus filhos; explicação dos objetivos e das metodologias escolares; convencimento dos pais sobre a proposta pedagógica da escola. Barreto (2010, p. 4) afirma:

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. Na verdade, pais e alunos têm também tudo para ajudar a fazer do currículo um conhecimento vivo, que se despega das verdades esclerosadas de alguns livros didáticos e pode tornar-se uma via de enriquecimento recíproco: dos alunos, dos professores e das próprias famílias.

O trabalho é árduo e somente a persistência e a sistematização de ações podem mudar este panorama. Se considerarmos que o projeto pedagógico é a marca de uma escola e que nele são estabelecidas sua filosofia de trabalho, sua organização pedagógica, os conteúdos curriculares, as formas de aproveitamento de estudos, os processos avaliativos e as formas de recuperação, o papel de liderança do gestor na sua construção torna-se ainda mais importante.

Nesta tarefa é preciso ter em mente que somente a participação de todos garantirá o planejamento e a implementação da proposta pedagógica. Quanto maior o nível de comprometimento dos atores do processo ensino-aprendizagem na construção do projeto pedagógico, maior a qualidade do trabalho na sua implementação.

Além disso, nesta visão democrática, pode-se diminuir o problema das lacunas na formação dos professores e do próprio gestor escolar, através da socialização de recursos didáticos e da troca de experiências.

A principal função do gestor, nesta questão, é tomar para si a responsabilidade de promover o diálogo, garantindo voz a todos os membros da comunidade, responsabilizando-se pela coordenação da execução das ações escolares. O grande desafio, neste sentido, é encontrar a melhor maneira para promover encontros para esta discussão, tanto no que se refere ao tempo, quanto no que se refere à condução dos egos e orgulhos envolvidos.

Concluindo, pode-se afirmar que a principal ação do gestor escolar para garantir os direitos à educação é a de estabelecer o diálogo e promover uma gestão democrática. Entretanto, na execução desta tarefa, o gestor esbarra com diversos desafios, quais sejam: a relação com a comunidade, com os profissionais da escola e com o poder público. Encontrar a medida certa para esta convivência é a chave do sucesso para uma boa gestão. Dalbério (2010, p. 4) corrobora:

Neste contexto, a democracia não se constrói apenas com discurso, mas necessita de ações de práticas que possam corporificá-la. E isso costuma levar tempo para aprender. Mas, sem dúvida, só se aprende a fazer, fazendo, errando e acertando. Então, é preciso criar espaços para a participação de todos na escola, para se aprender a exercer a democracia.

Neste sentido, algumas ações podem ser pensadas:

- Realização de reuniões periódicas com a comunidade escolar, estabelecendo calendário (para estas reuniões) de acordo com a disponibilidade da maioria.
- Discussão de estratégias que visem à distribuição de tarefas que garantam maior envolvimento dos pais no cotidiano da escola.
- Organização de momentos de reflexão, com os membros do Grêmio, visando ao seu fortalecimento.
- Promoção de cursos de capacitação para os alunos, visando à formação de novas lideranças e à consolidação da atuação do grêmio.
- Envolvimento do grêmio estudantil nas decisões a respeito da disciplina escolar.
- Organização de cursos de formação para os integrantes do colegiado a fim de incentivá-los à participação e fortalecer a organização do órgão.
- Promoção de reuniões para a discussão de estratégias para o envolvimento dos pais no processo escolar.
- Envolvimento dos pais em oficinas de arte desenvolvidas na escola (seja como voluntários desenvolvendo alguma oficina seja participando como alunos).
 - Realização do dia da comunidade na escola.

Entretanto, a adoção destas medidas não pode ocorrer de forma fragmentada, como uma receita. Devem ser objeto de reflexão para o grupo de trabalho da escola, avaliando a pertinência da aplicação de cada uma delas ao contexto em que a escola está inserida. O importante é compreender que qualquer situação-problema só poderá ser equacionada no cotidiano escolar à medida que se alcançar, de fato, a autonomia da escola e de seus profissionais.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A apresentação dos resultados da pesquisa será feita mediante a análise das informações coletadas nas atas das instâncias colegiadas da Escola Municipal Sr Odorico Martinho da Silva do biênio 2009/2010, destacando-se os temas abordados nas reuniões e sua pertinência com os processos de decisão escolar, bem como com a implementação do projeto pedagógico.

Nestas atas também será verificada a frequência dos temas abordados, relacionando-os com as funções dos Conselhos escolares apontadas pelo Ministério da Educação (Brasil, 2004): deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras. A intenção é demonstrar como o processo democrático vem se delineando concretamente na escola em busca da construção de sua autonomia, considerando a afirmativa de Veiga (1995, p. 18):

Neste sentido, fica claro entender que a gestão democrática, no interior da escola, não é um princípio fácil de ser consolidado, pois trata-se da participação crítica na construção do projeto político-pedagógico e na sua gestão.

Para efeitos didáticos, esta análise será apresentada separadamente, por instância colegiada, adotando a seguinte sequência: primeiro, as atas do Colegiado Escolar, segundo, do Conselho de Classe e por fim, do Grêmio Estudantil.

3.1. Colegiado Escolar

O Colegiado Escolar é um órgão composto por 15 membros representantes dos diversos segmentos escolares, assim distribuídos: 02 alunos, 04 pais / responsáveis, 02 auxiliares de serviços gerais, 04 professores, 01 secretária, 01 pedagoga e 01 diretora. Segundo as normas estabelecidas, este órgão deve reunir-se ordinariamente duas vezes ao ano, exercendo a função deliberativa e consultiva nos assuntos referentes à gestão escolar.

Na análise do livro de atas desta instância detectou-se a realização de cinco reuniões no ano de 2009 (duas ordinárias nos meses de março e novembro; e três extraordinárias, nos meses de abril, agosto e dezembro) e sete reuniões no ano

de 2010 (duas ordinárias nos meses de março e novembro; e cinco extraordinárias, nos meses de abril, maio, julho, agosto e outubro). Além disso, há a previsão de realização de uma reunião no mês de dezembro para avaliação do ano letivo e aprovação da prestação de contas do PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola, do Governo Federal.

Nestas reuniões pode-se perceber um alto índice de freqüência dos membros representantes. Ocorreram duas ausências no ano de 2009 (uma mãe de aluno que teve sua ausência justificada na reunião do mês de abril e uma funcionária auxiliar de serviços gerais, que não participou da reunião do mês de agosto, por estar afastada de suas atividades por motivo de saúde). No ano de 2010, foi detectada a ausência da pedagoga na reunião do mês de outubro, por estar afastada de suas atividades para acompanhar parente hospitalizado.

Esta realidade, de grande freqüência às reuniões, concorre para a consolidação da gestão democrática, à medida que propicia o exercício da participação, visando ao aprimoramento do próprio processo de participação. A este respeito, Dalbério (2010, p. 3) afirma:

Acreditamos que a democracia na escola só será real e efetiva se puder contar com a participação da comunidade, no sentido de fazer parte, inserir-se, participar discutindo, refletindo e interferindo como sujeito, nesse espaço.

Quanto aos assuntos tratados, pode-se perceber uma evolução no envolvimento do órgão nas questões cotidianas da escola. Tal fato pode ser evidenciado se comparadas as atas da primeira e da última reunião do período analisado.

Na primeira ata analisada, do mês de março de 2009, a reunião foi basicamente voltada para apresentação dos nomes dos novos professores da escola e planejamento dos eventos a serem realizados durante o ano (destaque para as datas comemorativas: dia das mães, festa junina, dia dos pais, dia do estudante, semana da criança, semana da pátria).

Já a última ata analisada, do mês de novembro de 2010, a reunião foi dedicada à análise e aprovação do calendário letivo para o ano de 2011; avaliação das parcerias desenvolvidas com a comunidade durante o ano; estudo das possibilidades de ampliação de parcerias com a comunidade para o oferecimento de

novas oficinas e desenvolvimento de novos projetos; avaliação da evolução da interação escola-comunidade.

Além disso, para evidenciar a evolução acima citada, é necessário destacar outros assuntos debatidos nas demais reuniões:

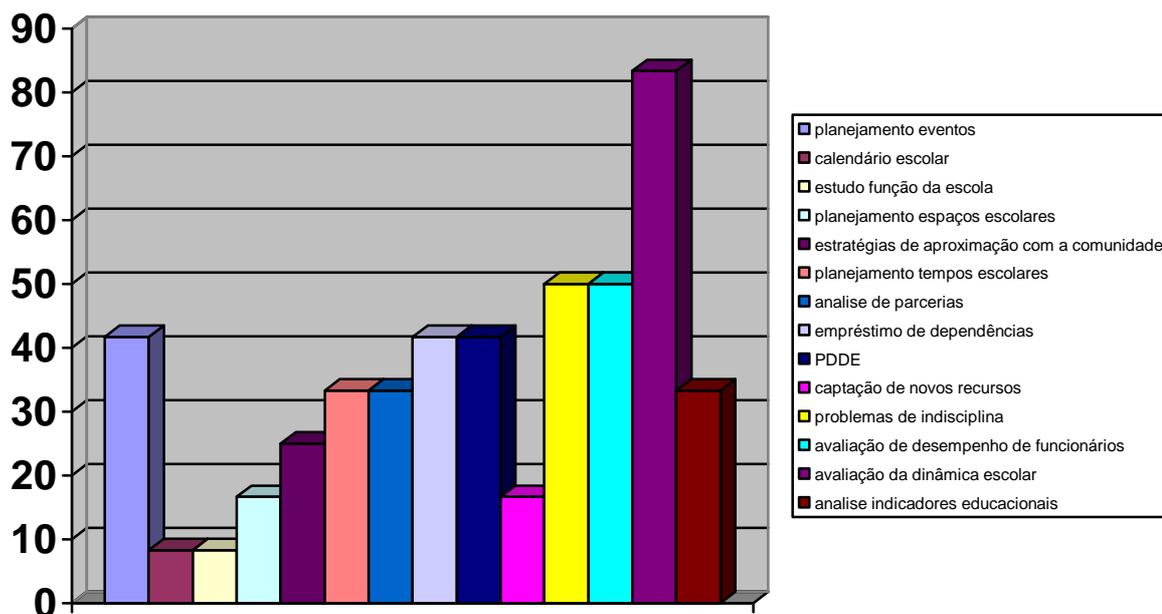
- Estudo a respeito da função social da escola;
- Planejamento da utilização dos espaços escolares, especialmente no que se refere à biblioteca – por causa da ausência de profissional responsável por este trabalho;
- Planejamento de estratégias de aproximação com a comunidade em que a escola está inserida e de mediação de conflitos existentes entre professores, alunos e pais de alunos;
- Planejamento dos tempos escolares: organização de oficinas a serem oferecidas extraturno e atividades de recuperação da aprendizagem;
- Análise de parcerias com empresas da comunidade (NAMISA – Nacional Mineradora S.A) e com novos voluntários para oferecimento de oficinas;
- Planejamento do empréstimo de dependências da escola para a realização de atividades de entidades da comunidade;
- Discussão da demanda para o uso da verba recebida do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, análise de orçamento feito e aprovação da prestação de contas;
- Estudo de possibilidades de captação de novos recursos financeiros que viabilizem a execução de projetos escolares;
- Discussão de problemas de indisciplina de alunos e de estratégias de intervenção para sua solução;
- Acompanhamento da avaliação de desempenho dos funcionários, realizando pequenas reuniões com os segmentos escolares para a discussão do cotidiano escolar e a reflexão da prática de cada um;
- Avaliação da dinâmica escolar;
- Análise dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) e dos resultados da avaliação externa – especialmente o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica).

Destes temas, o que foi abordado com maior frequência nas reuniões foi a avaliação da dinâmica escolar, que apareceu em 83,33% das atas analisadas, seguido da discussão de problemas de indisciplina de alunos e da avaliação de desempenho dos funcionários (cada um destes temas apareceu em 50% das atas).

Tal fato indica a preocupação do Colegiado com o cotidiano escolar e com a melhoria do ensino ofertado.

O gráfico abaixo apresenta o panorama geral da frequência dos temas abordados nas reuniões.

Gráfico 01 – Frequência dos temas abordados em reuniões do Colegiado Escolar



Fonte: ESCOLA MUNICIPAL SR. ODORICO MARTINHO DA SILVA. **Livro de atas do Colegiado Escolar**. Congonhas, 2009/2010

Os assuntos tratados nas reuniões apontam para o desempenho de outras funções, além da deliberativa e consultiva, estabelecidas na Resolução SME nº 434 de agosto de 2003, que dispõe sobre a estrutura e funcionamento do Colegiado Escolar na Rede Municipal de Ensino de Congonhas. Nota-se, também, o exercício da função de fiscalização (quando há a preocupação com a avaliação da dinâmica escolar e com o acompanhamento das estratégias pedagógicas desenvolvidas) e com a função mobilizadora (preocupação com a promoção de novas parcerias e intercâmbios).

3.2 – Conselho de Classe

O Conselho de Classe, por sua vez, é composto por todos os professores, a pedagoga e a direção da escola. De acordo com seus objetivos, estabelecidos no Regimento Escolar, sua principal função é avaliar o processo ensino-aprendizagem. Suas reuniões são realizadas no início e no fim de cada etapa avaliativa. Desta forma, foram analisadas onze atas referentes aos anos de 2009 e 2010 (seis do primeiro ano e cinco relativas ao segundo ano de análise. A última reunião do ano ainda não aconteceu).

Nestas reuniões pode-se perceber uma preocupação com a utilização de estratégias que favoreçam a participação dos professores: rodízio nos horários e dias de reunião, por exemplo. Por isso, notou-se uma boa frequência às reuniões, com participação da maioria dos docentes. O que se observa é que os professores ausentes a uma reunião, em geral, participam da reunião subsequente. Além disso, fica registrado na ata de cada reunião que será feito um resumo das discussões realizadas para ser divulgado aos docentes que não puderam participar do encontro.

Nas atas analisadas, detectou-se a discussão dos seguintes aspectos:

- peculiaridades de cada turma e situação acadêmica de cada discente;
- planejamento das atividades a serem desenvolvidas durante o ano letivo;
- definição de alunos para participar do Programa Acelerar para Vencer – PAV, do Governo do Estado.
- diagnóstico dos pontos fracos a serem trabalhados em cada etapa avaliativa;
- estabelecimento de pré-requisitos para o ensino dos conteúdos programáticos do período de referência;
- possibilidades de articulação entre as disciplinas para a elaboração de projetos que envolvam temas de interesse dos alunos;
- avaliação da prática pedagógica desenvolvida nas diversas disciplinas;
- organização de projetos disciplinares e interdisciplinares com temas transversais de interesse dos alunos, tais como: sustentabilidade, agenda 21, leitura e produção de texto, sexualidade, copa do mundo.
- discussão a respeito dos fatores sociais, psicológicos, familiares e pessoais que interferem no processo ensino-aprendizagem;

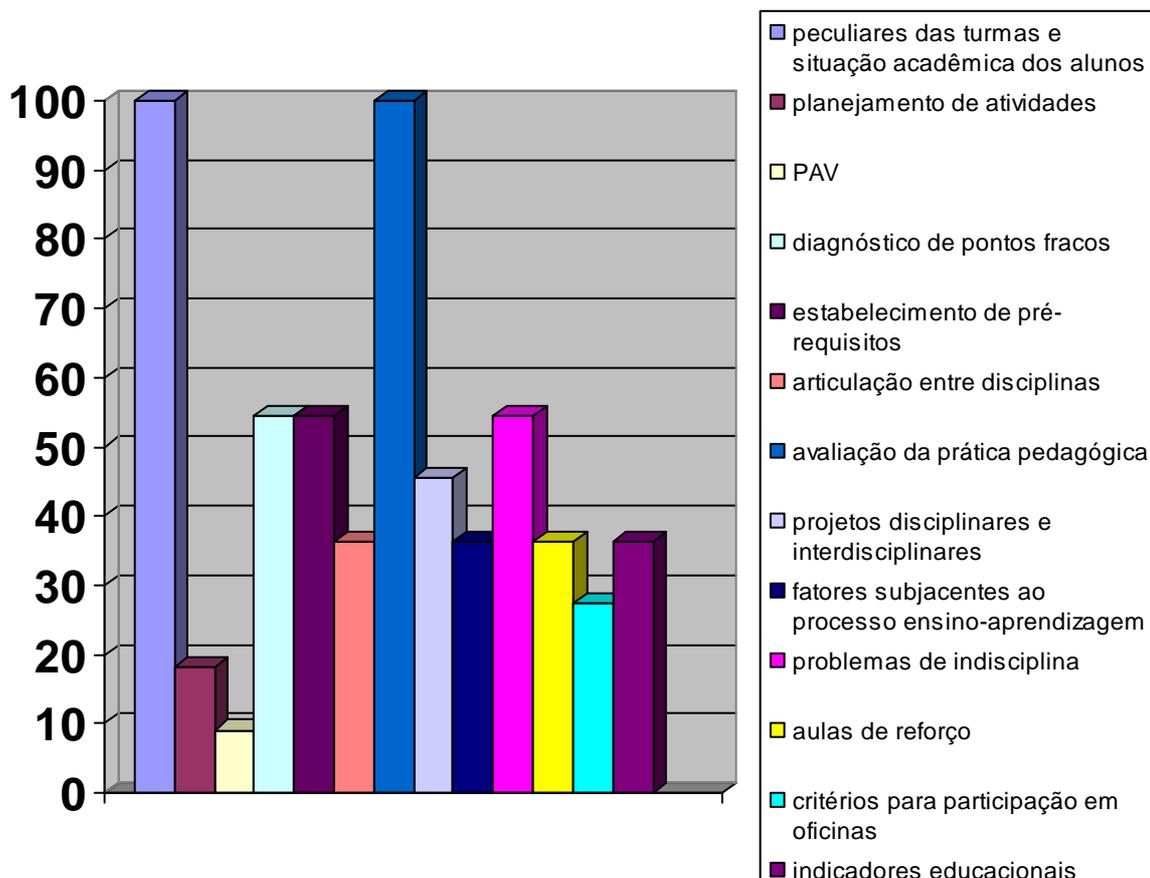
- discussão de problemas de indisciplina de alunos e de estratégias de intervenção para sua solução;
- deliberação a respeito dos alunos que participarão de aulas de reforço, ministradas por professores recuperadores, bem como da definição do programa para estas aulas;
- definição de critérios para escolha de alunos que participarão das oficinas realizadas por voluntários no horário extraturno;
- análise dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) e dos resultados da avaliação externa – especialmente o IDEB.
- debate teórico-prático a respeito dos aspectos subjacentes ao processo ensino-aprendizagem: planejamento de ensino; concepções de educação e ensino-aprendizagem; avaliação da aprendizagem; uso de tecnologias de informação na educação; implementação da interdisciplinaridade; função social da escola.

Os assuntos abordados com maior frequência foram: a discussão a respeito das peculiaridades de cada turma e a situação acadêmica de cada discente; e a avaliação da prática pedagógica (ambos aparecem em 100% das atas analisadas). Tal fato evidencia a força reflexiva do Conselho de Classe e seu envolvimento com o processo ensino-aprendizagem. Dalbério (2010, p. 4) afirma:

No processo de discussão coletiva acontece o repensar sobre a prática, os professores se descobrem como sujeitos de uma prática intencionada, com a oportunidade de combinar o seu fazer pedagógico com a reflexão. E pensar sobre a prática implica buscar alternativas para mudanças, tomar decisões para a inovação da prática educacional. Nesse sentido, a ação pedagógica poderá se consolidar realmente numa práxis transformadora.

A frequência de abordagem dos demais temas também indica esta preocupação com a reflexão sobre a prática pedagógica. O gráfico abaixo possibilita a visualização deste panorama:

Gráfico 02: Frequência dos temas abordados em reuniões do Conselho de Classe



Fonte: ESCOLA MUNICIPAL SR. ODORICO MARTINHO DA SILVA. **Livro de atas do Conselho de Classe**. Congonhas, 2009/2010

É possível afirmar que os assuntos tratados nas reuniões demonstram alto grau de preocupação com o desenvolvimento do projeto pedagógico e com a construção da autonomia dos profissionais da escola, à medida que há uma preocupação latente com a profissionalização e sistematização das ações.

Além disso, pode-se perceber uma preocupação com a construção de um modelo de escola a ser implementado e com as estratégias adequadas para a conquista deste ideal.

No caso do Conselho de Classe é possível observar o desempenho das seguintes funções: consultiva (quando é envolvido na discussão a respeito de questões metodológicas, didáticas e administrativas na escola); deliberativa (quando toma decisões sobre problemas da escola, planejando ações para soluções dos mesmos) e avaliativa (quando participa da avaliação das ações da escola para resolver os problemas).

3.3 – Grêmio Estudantil

A última instância colegiada, cujas atas são objetos de análise, é o Grêmio Estudantil que é composto por 09 alunos, sendo 06 titulares e 03 alunos suplentes. Os objetivos estabelecidos no seu Estatuto apontam para um trabalho voltado para a congregação dos estudantes da escola, à participação do processo democrático da gestão escolar e à luta pela melhoria da qualidade do ensino.

O Grêmio reúne-se ordinariamente uma vez por mês no período letivo. Por isso, foram analisadas 19 atas referentes ao biênio 2009/2010 (dez atas do ano de 2009 e nove atas do ano de 2010).

Na maioria das atas é registrada a preocupação dos membros do Grêmio em envolver os outros alunos da escola no trabalho desenvolvido, realçando a falta de compreensão de alguns e a dificuldade de colocar as ideias apresentadas em prática.

Além disso, é possível notar certo grau de disputa de poder entre os membros, à medida que são registradas discussões a respeito de quem teria mais voz de comando no grupo.

Estas dificuldades de participação podem ter sua origem nas formas de relacionamento que foram sendo construídas ao longo do tempo estudantil e da ausência de possibilidades de participação. A este respeito, Dalbério (2010, p. 7) afirma:

Sabemos, entretanto, que nos depararemos com os entraves, os obstáculos, a ausência de mobilização da comunidade, os reflexos da cultura opressora e, por isso, a inércia, a passividade diante da estrutura que bloqueia e não estimula o desenvolvimento da participação. Mas pela sua forma de gerir, experimentando a democracia, a própria escola, na interação com a comunidade, conseguirá mudar mentalidades oprimidas e despertar os sujeitos históricos e ativos, que se encontram adormecidos em cada cidadão.

Assim, apesar dessas dificuldades, fica evidente, nas atas analisadas, que o grêmio estudantil é bastante atuante, já que se envolve no cotidiano escolar, desenvolvendo várias atividades, tais como:

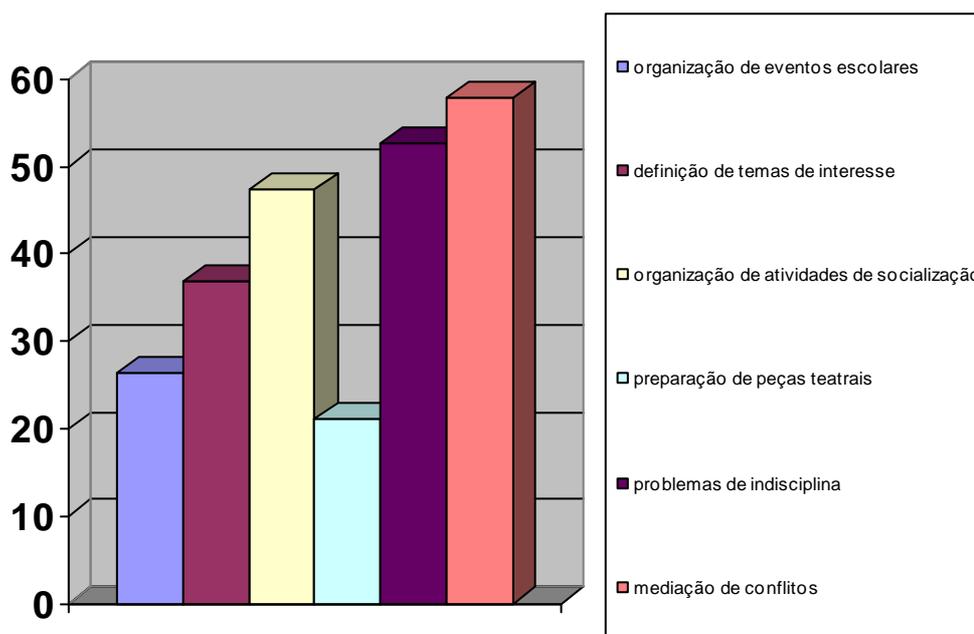
- participação na organização dos eventos escolares;

- definição de temas de interesse dos estudantes para desenvolvimento de projetos na escola;
- organização de atividades de socialização e diversificação de cultura, como por exemplo, a rádio-escola (atividade desenvolvida durante os horários de recreio, quando são tocadas músicas, lidos poemas de alunos da escola e de outros autores);
- planejamento, preparação e apresentação de peças teatrais;
- envolvimento na solução de problemas de indisciplina de alunos;
- mediação de conflitos entre os alunos e destes com os professores;

Destes temas, os que apareceram com maior ênfase nas atas analisadas foram: mediação de conflitos entre os alunos e destes com os professores (57,89%) e envolvimento na solução de problemas de indisciplina de alunos (52,63%). Este fato demonstra que o Grêmio Estudantil está em processo de organização de sua própria forma de participação, mas também está preocupado com as relações de convívio da escola.

O gráfico abaixo apresenta um panorama da frequência dos temas abordados nas reuniões:

Gráfico 03: Frequência dos temas abordados em reuniões do Grêmio Estudantil



Fonte: ESCOLA MUNICIPAL SR. ODORICO MARTINHO DA SILVA. Livro de atas do Grêmio Estudantil. Congonhas, 2009/2010

Em algumas reuniões ainda foi registrada a presença da pedagoga da escola, quando foram desenvolvidas dinâmicas de grupo com o objetivo de proporcionar momentos de reflexão, com os membros do Grêmio, visando ao seu fortalecimento e à formação de novas lideranças.

Quanto às funções exercidas pelo Grêmio Estudantil pode-se afirmar que há maior ênfase nas funções consultiva (quando é consultado sobre problemas da escola) e mobilizadora (quando está envolvido na promoção de relações de cooperação e intercâmbio com outros conselhos escolares).

Feita a explicitação da análise das atas de cada instância colegiada é possível sintetizar alguns aspectos importantes, chamados, aqui, de tópicos conclusivos sobre a análise dos dados:

- 1) O grau de participação das instâncias colegiadas no processo de gestão escolar encontra-se em constante evolução, o que caracteriza um esforço pela implementação da gestão democrática.
- 2) Mesmo apresentando algumas dificuldades para a participação há uma preocupação das instâncias colegiadas pela melhoria das atividades escolares.
- 3) O exercício sistemático da ação dos Conselhos, exercendo as funções deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras, reforça a ideia de que o fortalecimento do próprio conselho contribui para o aprimoramento das relações da escola e para a melhoria da qualidade do ensino ofertado.
- 4) É preciso intensificar a estratégia de aproximação dos membros da comunidade externa, criando, cada vez mais, uma relação mais amistosa e próxima com a comunidade;

Tais pressupostos levam a perceber que o processo de gestão democrática não está encerrado e nem alcançou a sua plenitude. Precisa ser sistematicamente perseguido. A constância das ações é que possibilitará maior participação dos membros de cada conselho e, por sua vez, gera melhores resultados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para finalizar este trabalho é necessário recorrer aos objetivos iniciais da pesquisa, ou seja, explicitar mais uma vez a problemática central que fora anteriormente levantada: qual a importância da participação das instâncias colegiadas (Colegiado Escolar, Conselho de Classe e Grêmio Estudantil) para a elaboração, execução e avaliação do projeto pedagógico e consolidação da gestão democrática?

Para tanto, a reflexão será conduzida a partir dos objetivos propostos para a pesquisa, estabelecendo as seguintes considerações:

➤ O primeiro objetivo específico visa à verificação da participação do Colegiado Escolar na gestão democrática, nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros.

A partir da análise das atas de reuniões desta instância, chega-se à conclusão de que o Colegiado está bastante envolvido nas questões escolares. Há que se destacar o fato de que a evolução dos trabalhos e o fortalecimento do colegiado provocaram mudança substancial nos processos de decisão escolar. Tornou o processo mais democrático e menos centralizado na direção da escola. Além disso, o aumento do nível de participação do conselho nos momentos de planejamento e implementação de ações foi provocando um significativo aumento da responsabilidade de cada membro nos processos escolares. Vizzoto et all. (2010, p. 8) corrobora:

Desta forma, a escola terá uma grande caminhada para a formação de um coletivo escolar, onde, aí, se insira a comunidade, não por suas características assistenciais e sim por suas decisões comprometidas com a formação de cidadãos para conviver e buscar soluções numa sociedade dependente e que tem por base, a exclusão social.

Para intensificar este trabalho é necessário estabelecer alternativas que garantam o maior envolvimento de outros pais neste processo. Uma das providências necessárias é a adequação do discurso pedagógico, aproximando-o da fala cotidiana dos pais, a fim de criar maior empatia com eles, conquistando-os cada vez mais para a participação.

A outra providência necessária e urgente é de fazer diagnóstico a respeito dos melhores horários para a realização das reuniões do Colegiado, atendendo à disponibilidade da maioria. Além disso, talvez fosse conveniente estabelecer rodízio nos dias e horários das reuniões para facilitar a participação.

➤ O segundo objetivo trata da constatação de como as reuniões do Conselho de Classe interferem no desenvolvimento do projeto pedagógico. Nas atas analisadas pode-se perceber que a autonomia do Conselho de Classe está bastante desenvolvida e seus membros atuam efetivamente no processo de gestão escolar.

O Conselho participa do planejamento do processo ensino-aprendizagem, da definição da metodologia de ensino a ser adotada e da solução de problemas referentes à disciplina dos alunos. Tal situação encontra eco na preocupação de Dalbério (2010, p. 7):

Por isso, o Conselho de Classe deve representar um apoio, uma estratégia de ação, na qual todos se reúnem tendo em vista a melhoria dos resultados do processo de ensino.

Interessa, então, saber como se desenvolve o trabalho pedagógico escolar, e como fazer para que se alcance mais êxito, beneficiando sempre o aluno no seu processo de desenvolvimento e de aprendizagem. Portanto, o *Conselho de Classe* deve preocupar em como o processo ensino-aprendizagem acontece, conduzindo a avaliação da aprendizagem do aluno, mas também do trabalho do professor e da equipe escolar como um todo.

O trabalho a ser desenvolvido, neste caso, é o de fortalecimento desta instância colegiada e de consolidação de suas ações.

➤ O terceiro objetivo visa à verificação de como a participação do Grêmio Estudantil modifica o Projeto Pedagógico da escola e seus mecanismos de gestão. Através da observação das atas de reuniões é possível verificar grande evolução do trabalho do Grêmio Estudantil: estão envolvidos nos eventos escolares; participam efetivamente da definição de temas para projetos a serem desenvolvidos; estão comprometidos na discussão dos problemas de indisciplina de alunos.

Entretanto, percebeu-se que, embora haja boa vontade e grande interesse por parte dos alunos, o Grêmio Estudantil ainda carece de apoio da instituição para seu fortalecimento. A afirmativa de Dalbério (2010, p. 7) corrobora a questão:

Como a democracia necessita de aprendizado, a gestão democrática da escola deve buscar, criativamente, várias formas de incentivar os pais, as mães, os alunos e as alunas a sentirem-se motivados a participar do Colegiado.

Neste sentido, é necessário intensificar ações que promovam a capacitação de seus membros para o exercício da liderança estudantil com vistas à consolidação das ações do Grêmio.

Concluindo, recorreremos à afirmativa de Dalbério (2010, p. 8);

Quando todos participam, o envolvimento e o compromisso de todos se amplia. Descubrem que têm uma causa em comum, comprometem-se com a vida dos educando e com o futuro da escola. Assume responsabilidades com as mudanças.

Desta forma, as constatações referentes aos objetivos específicos da pesquisa conduzem à ratificação dos pressupostos defendidos inicialmente, ou seja, de que a participação dos vários segmentos da escola no processo de gestão modifica, substancialmente, o processo escolar, especialmente nos seguintes aspectos:

- * à medida que a instância colegiada envolve-se nas questões cotidianas da escola ocorre o seu fortalecimento como instância e o aprimoramento da gestão escolar;
- * a autonomia das instâncias colegiadas e de seus participantes não é alcançada pela simples possibilidade de participação no cotidiano escolar. É conquistada, gradativamente, à medida que se assume a responsabilidade inerente ao processo de discussão e tomada de decisão.
- * o processo de democratização da gestão escolar é recheado de dúvidas e certezas, de acertos e desacertos, de evoluções e involuções. É assim no contexto geral. Não é diferente no contexto escolar. O importante é ficar atento para estas questões e proporcionar, cada vez, o diálogo e a participação.
- * mesmo quando há dificuldades para a implementação das atribuições das instâncias colegiadas, pode-se verificar que elas contribuem para a democratização da gestão escolar, para a consolidação da autonomia da escola e para a melhoria da qualidade do ensino ofertado.

Por fim, é possível concluir que os sentimentos sobre o processo de implementação da gestão democrática são os mais variados. Ora tem-se a

sensação de que o trabalho está direcionado para o sucesso, que a participação do grupo já se tornou efetiva o bastante para garantir a autonomia da escola; ora as barreiras são tão grandes que o sentimento de fracasso e de impotência fica muito evidente. O fato é que, nesta dialética do cotidiano escolar, é fundamental persistir na iniciativa de promover espaços de discussão, com vistas à concretização da gestão democrática. A este respeito, Veiga (1995, p.45) afirma:

Na organização escola, que se quer democrática, em que a participação é elemento inerente à consecução dos fins, em que se busca e se deseja práticas coletivas e individuais baseadas em decisões tomadas e assumidas pelo coletivo escolar, exige-se da equipe diretiva, dirigir e comandar o processo decisório como tal e seus desdobramentos de execução. Liderança e firmeza no sentido de encaminhar e viabilizar decisões com segurança, com elementos de competência pedagógica, ética e profissional para assegurar que decisões tomadas de forma participativa e respaldadas técnica, pedagógica e teoricamente sejam efetivamente cumpridas por todos.

É importante esclarecer, no entanto, que as conclusões levantadas aqui não são únicas, muito menos definitivas. Satisfazem apenas a esse momento vivido. Outros estudos poderão e deverão ser feitos para ratificar ou retificá-las, buscando uma maior compreensão da influência exercida pelas instâncias colegiadas no processo de gestão colegiada, bem como um maior esclarecimento da questão.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: <http://modle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 18-05-2010.

BARRETO, Elba Siqueira de Sá. **A participação na escola: contribuições para a melhoria da qualidade da educação**. 2010. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/5-sala_planejamento_praticas_gestao_escolar/pdf/u1_saibamais8. Acesso em: 30-05-2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília – DF: novembro de 2004. Disponível em : http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/64/moddata/data/3306/3801/11008/ce_cad1.pdf. Acesso em 30-08-2010.

DALBÉRIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Disponível em: <http://www.rioeoi.org/deloslectores/2420Borges.pdf>. Acesso em 14/10/2010.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, 2006.

ESCOLA MUNICIPAL SR. ODORICO MARTINHO DA SILVA. **Livro de atas do Colegiado Escolar**. Congonhas, 2009/2010.

_____. **Livro de atas do Conselho de Classe**. Congonhas, 2009/2010

_____. **Livro de atas do Grêmio Estudantil**. Congonhas, 2009/2010

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

NAVARRO, Ignez Pinto. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos conselhos escolares**. vol. 5. p. 49-51. 2004.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CONGONHAS. **Regimento da Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva**. Congonhas, 2004.

OLIVEIRA, João Ferreira de, MORAES, Karine Nunes, DOURADO, Luiz Fernando. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../texto2_1.pdf. Acesso em 25-05-2010.

_____. **Gestão financeira descentralizada:** Planejamento, aplicação e acompanhamento de recursos. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4_sala_politica_gestao_escolar/gestao_fin_descentralizada.pdf. Acesso em 12-06-2010.

_____. **Conselho escolar:** Participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4_sala_politica_gestao_escolar/conselho_esc_autonomia.pdf. Acesso em 12-06-2010.

_____. **Organização da educação escolar no Brasil na perspectiva da gestão democrática.** http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../texto2_2.pdf. Acesso em 30-05-2010.

_____. **O papel político-pedagógico do diretor.** Disponível em : http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_1.pdf. Acesso em 30-05-2010

_____. **As dimensões da autonomia.** Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_2.pdf. Acesso em 30-05-2010

_____. **Conversando um pouco mais sobre o Conselho Escolar.** Disponível em : http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_4.pdf. Acesso em 30-05-2010

OLIVEIRA, João Ferreira. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola.** 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 18-05-2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SME. **Estatuto do Grêmio Estudantil.** Congonhas, 2007.

_____. **Resolução SME nº. 434 de agosto de 2003.** Congonhas, 2003.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et. al). Os caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola. In: Níveis do Planejamento educacional. In: **Planejamento e trabalho coletivo.** Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação Básica . Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p. 15-42. 68p. (Gestão e avaliação da escola pública; 1).

_____. Níveis do Planejamento educacional. In: **Planejamento e trabalho coletivo.** Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação Básica . Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p. 27-42. 50p. (Gestão e avaliação da escola pública; 2).

VEIGA, Ilma Passos A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas, SP: Papirus, 1995.

VIZZOTO, Adriana Aparecida, et all. **Escola, comunidade, projeto político-pedagógico e autonomia: reflexões sobre a realidade escolar.** Disponível em: <http://www.rizoma.ufsc.br/pdfs/227-of7a-st1.pdf>. Acesso em 14/10/2010.

ANEXO



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

Rosângela Elizabete Pedro de Oliveira

PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Belo Horizonte

2010

Rosângela Elizabete Pedro de Oliveira

PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Trabalho apresentado como exigência parcial da Sala Ambiente Projeto Vivencial sob a orientação da Professora Viviane Aparecida Rodrigues do Curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar da FAE-Faculdade de Educação da UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais.

Belo Horizonte

2010

SUMÁRIO

Introdução	4
Finalidades da Educação	7
Estrutura Organizacional	11
Currículo.....	12
Tempo Escolar	17
Processos de Decisão.....	19
Relações de Trabalho	22
Avaliação.....	25
Considerações Finais.....	28
Referência Bibliográfica	31

INTRODUÇÃO

1.1 – Identificação da escola

A Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva está situada à rua Anastácio Dantas, s/nº. - Bairro Pires – Congonhas – MG, CEP: 36.415-000, telefone: (31)3733-5149. Sua entidade mantenedora é a Prefeitura Municipal de Congonhas e oferece as seguintes modalidades de ensino: Educação Infantil, Ensino Fundamental (1º ao 9º ano) e Educação de Jovens e Adultos.

Instalada em 16 de agosto de 1944, pelo Decreto Lei nº. 617, de 26 de novembro de 1974, tendo sido autorizado o seu funcionamento conforme Portaria 04/80, do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, publicada no “Minas Gerais” de 03/12/1980, página 10, coluna 02.

Instalada com o nome de Escola Municipal do Pires, teve seu nome mudado para Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva em homenagem ao Sr. Odorico Martinho da Silva, digníssimo escrivão do cartório de Congonhas, pessoa de muito prestígio junto aos habitantes deste povoado.

Pela Lei nº. 1747, de 06/07/1970, o Prefeito Municipal Dr. Arnaldo da Silva Osório, criou a extensão de séries de ensino fundamental (de 5ª a 8ª série), tendo sido autorizado o seu funcionamento conforme Portaria nº. 743/91, da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, publicada no “Minas Gerais” de 09/11/1991, página 16, coluna 01.

A Escola atende a alunos de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, sendo 15 turmas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental, funcionando no turno da manhã, no horário das 7h10min às 11h35min, somando 232 alunos; 14 turmas de Educação Infantil e do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, no turno vespertino, no horário das 12h às 16h20min, somando 221 alunos; e 01 turma de Educação de Jovens e Adultos, funcionando no noturno, no horário das 19h às 21h45min, somando 16 alunos.

Ao todo, a escola atende a 469 alunos e conta com um equipe de 15 professores de nível 1 (de Educação Infantil, de 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental

e EJA), 19 professores de nível 2 (do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental), 01 auxiliar de secretaria, 01 secretária, 01 pedagoga, 01 vice-diretora e 01 diretora.

Além disso, a escola conta com 08 oficinairos que desenvolvem, com os alunos, em horário contrário ao seu turno de aulas, atividades de pintura em tela, pintura em tecido, desenhos, aprendizado de flauta doce e confecção de bijuterias.

O prédio da escola tem condições razoáveis de conservação, contando com 12 banheiros, 02 laboratórios de informática, 01 biblioteca, 01 cantina, 01 sala de vídeo, 15 salas de aula.

1.2 - Condições gerais para a elaboração do Projeto Pedagógico

O processo de elaboração do projeto pedagógico de uma escola é condicionado pelo modelo de gestão adotado como também pelas características, contextos desta escola e as relações estabelecidas com a comunidade em que está inserida.

A escola é organizada em função da comunidade que atende e, ao mesmo tempo, interfere na organização desta comunidade. A este respeito Oliveira, Moraes e Dourado (2010, pág. 4), afirmam que, “a escola, enquanto instituição social é parte constitutiva da sociedade na qual está inserida”.

A Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva está situada numa região limítrofe entre a zona rural e a zona urbana. Ao mesmo tempo em que a região é a escolha de residência para habitantes flutuantes, que estão ligados às mineradoras instaladas nas proximidades, também é a única alternativa de moradia para pessoas que não teriam condições de se instalarem em outro bairro da cidade.

Desta forma, a comunidade é marcada por contrastes: enquanto alguns gozam de certo conforto, possuindo carros, eletrodomésticos, celulares, por exemplo, outros são desprovidos até das necessidades básicas, ficando absolutamente dependentes da escola: seja pela merenda, seja pela possibilidade de diversão e acesso à leitura e à cultura.

As características da comunidade, elencadas no diagnóstico realizado no ano de 2004, através de entrevista semi-estruturada, feita com todos os segmentos envolvidos, não sofreram grandes modificações. As famílias têm em média três

filhos, predominando o grau de instrução de ensino fundamental incompleto. Quanto às profissões, cerca de 40% dos pais trabalham com caminhões, são manobristas e operadores de máquinas; 14% são ajudantes e auxiliares; 7% são soldadores, pedreiros e apontadores; 10% são aposentados; 5% são desempregados e 24% ocupam outras profissões. Cerca de 86% das mães se ocupam dos afazeres domésticos e 14% trabalham fora de casa, sendo professoras, auxiliares, faxineiras, empregadas domésticas.

Estas características produzem um modelo de interação escola-comunidade que é bastante diverso: algumas poucas famílias são atuantes e participativas, sendo representantes no Conselho Escolar; a maioria das famílias comparece à escola apenas quando é convocada; outras delegam à escola toda a responsabilidade de cuidado e de educação dos filhos, inclusive nos aspectos relacionados à saúde.

Para a elaboração do projeto pedagógico da escola adotou-se a perspectiva apontada por Azevedo (2005, p.2):

[...] é inegável a importância do projeto pedagógico, particularmente quando se assume o seu significado como projeto político-pedagógico (PPP), o que ocorre quando o seu processo de elaboração e implementação se pauta pelo princípio democrático da participação e, portanto, como um dos elementos do exercício da gestão escolar democrática.

Sendo assim, a participação das famílias no processo de elaboração e implementação do projeto pedagógico da escola, foi organizado de duas maneiras: através dos representantes do Conselho Escolar, em reuniões periódicas e através de consultas, feitas com a participação dos alunos entrevistando seus pais e familiares, envolvendo a comunidade em assuntos específicos relacionados ao processo ensino-aprendizagem, como por exemplo, valores culturais, tradições da comunidade, temas a serem desenvolvidos.

Além disso, a escola procura estreitar os laços com a comunidade a partir da realização de eventos culturais e estabelecendo parcerias com outros grupos organizados. Para tal, são utilizadas estratégias de empréstimo das dependências da escola, nos finais de semana, para atividades desenvolvidas por estes grupos, tais como: realização de reuniões dos alcoólicos anônimos; tarde esportiva realizada

por uma igreja evangélica; reuniões de associação de bairro; cursos de batismo e encontros de casais com Cristo da igreja católica, entre outros.

Como o processo de organização da comunidade interna já está bastante organizado, a participação na elaboração e implementação do projeto pedagógico ocorre através da participação do Conselho Escolar e do Grêmio Estudantil nos processos decisivos de discussão e resolução de problemas cotidianos, o que vem contribuindo para a conquista e consolidação da autonomia escolar.

O Colegiado e o Conselho de Classe são envolvidos nos processos de definição da metodologia de ensino adotada, do planejamento dos professores, da organização do calendário letivo (que obedece às normas previamente estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação) e da solução de problemas referentes à disciplina de alunos.

O Grêmio estudantil, além de participar da organização de eventos e na definição de temas de interesse dos estudantes para o desenvolvimento de projetos, tem sido envolvido na discussão dos problemas de indisciplina de alunos.

No cotidiano da escola procura-se, paulatinamente, a organização de atividades interdisciplinares, com a articulação de diversas disciplinas na elaboração e desenvolvimento de projetos que envolvem temas de interesse dos alunos, como por exemplo, sexualidade, drogas, conflitos da adolescência.

Estas características norteiam a organização deste Projeto Pedagógico visando à concretização de estratégias democráticas e democratizadoras da gestão escolar, à consolidação dos espaços de participação nos processos de discussão e tomada de decisão, bem como à construção da autonomia da escola e dos profissionais que nela atuam.

FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

As finalidades e objetivos da Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva são organizadas em consonância com as determinações da Secretaria Municipal da Educação de Congonhas.

Embora haja um Sistema Municipal de Ensino, oficializado pelo Parecer CEE/MG Nº 699/08, de 25/06/2008, publicado no “Minas Gerais” de 09/07/2008, as determinações seguem, de modo geral, as orientações emanadas do Sistema Estadual de Ensino e a legislação nacional, destacando-se o seguinte: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9394/96, especialmente no disposto em seu artigo 2º, que se refere “ao pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”; a Lei nº 11.274, de fevereiro de 2006, que dispõe sobre a duração de nove anos para o Ensino Fundamental; a Resolução CEB nº 1, de 7 de abril de 1999, que institui Diretrizes Nacionais para a Educação Infantil; a Resolução CEB/CNE nº 2, de 7 de abril de 1998, que institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental; a Resolução CNE/CEB nº 1 de 5 de julho de 2000, que estabelece Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação de Jovens e Adultos.

Também são considerados os pilares para a Educação no Século XXI, apontados por Delors (2005), no relatório para a UNESCO: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser e aprender a conviver.

Neste sentido, defende-se que o objetivo do processo educacional é o desenvolvimento de competências nos vários campos do saber, adotando a premissa apontada por Perrenoud (2000, p. 27):

A competência requerida hoje em dia é o domínio dos conteúdos com suficiente fluência e distância para construí-los em situações abertas e tarefas complexas, aproveitando ocasiões, partindo dos interesses dos alunos, explorando os acontecimentos, em suma, favorecendo a apropriação ativa e a transferência dos saberes, sem passar necessariamente por exposição metódica, na ordem prescrita por um sumário.

Adotando esta concepção, a escola considera que tanto o aluno quanto o professor devem ser construtores de seu conhecimento e sua práxis, preocupando-se com o desenvolvimento da capacidade de pensar e as habilidades cognitivas e sócio-afetivas.

Para garantir a implementação desta proposta, a escola procura garantir uma metodologia integradora: na Educação Infantil, a ênfase será a utilização da pedagogia de projetos de John Dewey, apontada por Hernández e Motserrat (1998); no Ensino Fundamental e na Educação de Jovens e Adultos serão organizadas atividades interdisciplinares. A preocupação central é com a construção da

autonomia de todos os atores do processo ensino-aprendizagem: tanto os alunos como os profissionais.

No que diz respeito aos profissionais há a busca da sistematização da prática pedagógica através de reuniões periódicas, com a finalidade de analisar o trabalho desenvolvido, consolidando as práticas positivas e modificando os aspectos negativos. A perspectiva é de ação – reflexão – ação.

Defende-se que o trabalho orientado segundo este enfoque dá, ao professor, uma real condição de planejar, consolidando-se, cotidianamente, sua capacidade de tomada de decisão nos aspectos técnicos, políticos e científicos, envolvidos no processo ensino-aprendizagem. Conseqüentemente, torna-se possível produzir uma transformação da práxis educacional e a construção da competência coletiva e colegiada.

Nesta dialética, há o delineamento, a partir das orientações da Secretaria Municipal da Educação, de princípios básicos que norteiam a dinâmica do processo ensino-aprendizagem. Estes princípios estão pautados na preocupação de desenvolvimento do educando em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social e na formação plena do cidadão, considerando as seguintes questões:

- Exploração da diversidade e das diferenças individuais, sociais, econômicas, culturais, étnicas e religiosas, tão frequentes na comunidade em que a escola está inserida. Estas se constituem como aspecto enriquecedor para o processo ensino-aprendizagem, para a ampliação da socialização dos educandos e para a formação de atitudes e valores.

- Garantia de maior espaço para a oralidade no contexto da sala de aula e para a interação entre os educandos, com vistas ao desenvolvimento da capacidade de expressão, argumentação, comunicação, de tomada de decisões, de enfrentamento de situações-problema, de elaboração de propostas de intervenção na sociedade.

- Estabelecimento de relação lúdica, articulando-se as três dimensões do desenvolvimento cognitivo: lógica, perceptivo-motora e sócio-afetiva.

- Promoção do protagonismo juvenil e da formação de jovens empreendedores, que possam participar ativamente do contexto sócio-cultural da comunidade em que a escola está inserida e da sociedade como um todo.

- Estímulo à valorização dos bens culturais da comunidade, mediante a organização de atividades extracurriculares, como oficinas de arte, de música, de dança, de pintura, de artesanato.
- Criação de mecanismos de aproximação da instituição com a comunidade, com o poder público e com a iniciativa privada, o que se fará através de convênios e parcerias diversas, visando à busca de soluções conjuntas possíveis para a formação do aluno como cidadão crítico, participante, consciente de suas responsabilidades.
- Valorização da prática da inter e da transdisciplinaridade, com adoção de metodologias diferenciadas, que forneçam instrumentais de identificação das demandas do meio e do potencial da região.
- Reconhecimento de habilidades, competências e conhecimentos adquiridos fora do ambiente escolar;
- Busca de integração dos conhecimentos teóricos e práticos e a constante atualização de conteúdos e dos processos didático-pedagógicos, através de atividades curriculares e extracurriculares, tais como: palestras, visitas técnicas, cursos e minicursos, oficinas, pesquisas, atividades de extensão, etc.
- Estímulo a práticas de estudo independente, visando a uma progressiva autonomia intelectual e profissional.
- Organização de programas de monitoria nas diversas disciplinas, visando ao aperfeiçoamento teórico-prático do discente.
- Seleção dos conteúdos que são relevantes para a comunidade, adotando uma perspectiva de investigação, questionamento e pesquisa;
- Garantia, aos alunos, da compreensão e do raciocínio lógico, com a utilização de estratégias de ensino que permitam a construção de suas hipóteses; a comparação de conceitos, o estabelecimento de relações; a relativização das coisas; o confronto e respeito a diferentes pontos de vista; a discussão de divergências; a inferência; a generalização; o exercício do pensamento crítico e reflexivo; bem como a consolidação de sua autonomia e a confiança na própria capacidade de pensar, encontrar soluções e assumir responsabilidades;

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estrutura Administrativa

A Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva conta com 50 funcionários, assim distribuídos: 01 Diretora, 01 Vice-Diretora, 01 Pedagoga, 01 Secretária, 01 Auxiliar de Secretaria, 01 Pedagoga, 19 professores de nível 2 (que atuam do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental), 15 professores de nível 1 (que atuam na Educação Infantil, de 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental e EJA), 10 auxiliares de Serviços Gerais e 01 vigia.

O prédio da escola é dividido em dois pavimentos de dois andares cada um, contando com 12 banheiros, 02 laboratórios de informática, 01 biblioteca, 01 cantina, 01 sala de vídeo, 15 salas de aula. Um laboratório de informática conta com 14 computadores e o outro é organizado com 05 mesas pedagógicas para serem utilizadas principalmente na Educação Infantil e nos 05 primeiros anos do Ensino Fundamental. Também há a disponibilidade de 01 quadra para esportes e dos seguintes equipamentos audiovisuais: TV, aparelho de DVD, retroprojetor, datashow, filmadora, câmera fotográfica digital.

Estrutura Pedagógica

A escola oferece 04 turmas de Educação Infantil, 11 turmas do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, 12 turmas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e 01 turma de Educação de Jovens e Adultos.

As turmas são organizadas com média de 25 alunos por classe, adotando, como critério de enturmação, a idade dos alunos. A escolha dos docentes para cada turma é feita na primeira reunião do ano letivo, com prioridade de escolha para professores com melhores resultados na avaliação de desempenho realizada no ano anterior e observando a experiência de regência na série em questão.

A carga horária mínima atual é de oitocentas horas, distribuídas em duzentos dias de efetivo trabalho escolar, excluído o tempo reservado à recuperação final.

Na Educação Infantil, o currículo é desenvolvido a partir da Pedagogia de Projetos, possibilitando aos professores e aos alunos um papel ativo na construção do conhecimento. São desenvolvidos projetos a partir de temas de interesse dos alunos, desenvolvendo o trabalho com histórias, brincadeiras, manifestações artísticas, culturais e esportivas.

Já no Ensino Fundamental e na Educação de Jovens e Adultos, há a preocupação com a integração horizontal e vertical dos conteúdos visando a um trabalho multi e interdisciplinar, desenvolvido a partir da articulação das disciplinas do currículo em torno de um tema transversal do interesse dos alunos.

CURRÍCULO

A Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva observa as determinações advindas da Secretaria Municipal da Educação, que incentiva a autonomia de cada escola para a organização de seu currículo, que deve ser organizado a partir das Diretrizes Curriculares Nacionais.

Há uma preocupação com a consolidação da gestão democrática a partir da construção da autonomia da própria escola e dos profissionais que nela atuam. Assim, adota-se a concepção de currículo, apontada por Moreira e Silva (1994), como o conjunto de experiências e atividades escolares, intencionais ou não, envolvendo professores, alunos e equipe técnica, todos mobilizados em torno da formação integral do aluno como cidadão crítico e responsável.

Desta forma, em todos os momentos de planejamento, a equipe de gestão, norteia sua ação na premissa apontada por Oliveira, Moraes e Dourado (2010, p. 10):

A escola, no cumprimento do seu papel e na efetivação da gestão democrática, precisa não só criar espaços de discussões que possibilitem a construção do projeto educativo, por todos os segmentos da comunidade escolar, como consolidá-los como espaço que favoreçam a participação.

Embora o planejamento do ensino esteja pautado nas Diretrizes Curriculares emanadas dos Conselhos Nacional e Estadual de Educação e nos Parâmetros Curriculares Nacionais (1997), há um movimento de discussão da pertinência de cada conteúdo e da metodologia mais adequada para o contexto em que a escola está inserida.

Esta discussão ocorre, especialmente, nas reuniões do Conselho de Classe que é considerada a instância privilegiada para realizar o planejamento, o acompanhamento e a avaliação da prática pedagógica desenvolvida na escola. Nestas reuniões, além de ocorrer o debate a respeito dos fatores sociais, psicológicos, familiares e pessoais que interferem no processo ensino-aprendizagem, são consideradas as peculiaridades de cada turma e a situação acadêmica de cada discente.

A partir daí e da aferição do grau de aprendizagem dos alunos, obtida nas avaliações, são tomadas as seguintes decisões:

- O estabelecimento de pré-requisitos para o ensino dos conteúdos programáticos do período de referência, considerando o diagnóstico dos pontos fracos e das defasagens de aprendizagem apresentadas pelos alunos;
- A definição de estratégias de ensino que fortaleçam as potencialidades apresentadas para cada turma e para cada aluno em particular;
- A organização de projetos multi e interdisciplinares, objetivando a articulação entre as disciplinas para a elaboração de projetos que envolvam temas de interesse dos alunos, como por exemplo: sexualidade, drogas, conflitos da adolescência, entre outros. Na definição destes temas, são considerados os Temas Transversais apontados nos PCN's e há participação, também, do Grêmio Estudantil.

O Colegiado Escolar também participa da análise e definição do planejamento de ensino, especialmente no que se refere às questões relacionadas à interação com as famílias e na deliberação do uso das verbas escolares para a implementação deste planejamento.

Através da participação do Conselho de Classe e do Colegiado Escolar também são priorizadas as competências, que estão definidas nos textos legais (LDB nº 9394/96; a Resolução CEB nº 1, de 7 de abril de 1999; a Resolução

CEB/CNE nº 2, de 7 de abril de 1998; a Resolução CNE/CEB nº 1 de 5 de julho de 2000). Nestes textos legais há a preocupação com a formação integral do educando, enfatizando-se a formação do cidadão capaz de atuar na sociedade, como protagonista de suas ações, pautando-se em valores éticos, de forma solidária e autônoma.

Diante desta perspectiva e considerando o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (1998) e dos Parâmetros Curriculares Nacionais (1997), são definidas, de forma coletiva no contexto da escola, as competências que devem ser desenvolvidas, nos alunos, ao longo de sua escolaridade, desde a Educação Infantil até o final do Ensino Fundamental. Destacam-se as seguintes:

- Domínio das habilidades necessárias para a leitura, a escrita, a interpretação, o estabelecimento de relações;
- Capacidade para resolver problemas e/ou desafios, levantando hipóteses, fazendo cálculos e estimativas;
- Habilidade para analisar, sintetizar e interpretar dados, fatos e situações, expondo o próprio pensamento através da linguagem oral e/ou escrita;
- Compreensão e atuação nos espaços sociais, respeitando as normas de convivência e as regras estabelecidas, construindo sua autonomia e cidadania;
- Capacidade de selecionar criticamente os meios de comunicação, interagindo com as diversas linguagens expressivas, com vistas à criação de novas formas de pensar, sentir e atuar no convívio democrático;
- Habilidade para pesquisar o conhecimento em formas diversas e saber utilizá-lo na resolução de problemas, na conduta pessoal e coletiva;
- Capacidade de planejar, trabalhar e decidir em grupo, assumindo a identidade deste, respeitando o consenso, confrontando ideias, revendo a própria postura.

Para o desenvolvimento destas competências, as propostas de currículo estão assim explicitadas:

A. Educação Infantil

Embora as crianças desenvolvam suas capacidades de maneira heterogênea, a educação tem por função criar condições para o desenvolvimento integral de todos os educandos e a construção da autonomia infantil.

Para tanto, observando os preceitos do Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (1998), faz-se necessário o desenvolvimento de atividades que garantam o desenvolvimento de capacidades de ordem física (potencialidades corporais, autoconhecimento, uso do corpo na expressão das emoções, deslocamento com segurança), afetiva (construção da auto-estima, atitudes no convívio social, compreensão de si mesmo e dos outros), cognitiva (raciocínio lógico, uso e apropriação de formas de representação e comunicação, envolvendo a resolução de problemas), ética (construção de valores que norteiam a ação das crianças), estética (produção artística e apreciação desta produção oriunda de diferentes culturas), de relação interpessoal (estabelecimento de condições de convívio social, considerando diferentes temperamentos, intenções, cultura, hábitos e costumes) e inserção social (percepção como membro participante de um grupo, de uma comunidade, de uma sociedade).

O modelo pedagógico adotado é o da Pedagogia de Projetos, seguindo os preceitos de Dewey, apontados por Hernández e Motserrat (1998), utilizando temas definidos pelas crianças e adultos / educadores em conjunto, atendendo às suas expectativas, curiosidades, necessidades.

Para isso, o espaço pedagógico (sala de aula e demais espaços da escola) é organizado para permitir, às crianças, ambiente em que possam pesquisar e expressar os temas de interesse, desfrutando de diversas experiências.

B. Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos

Na organização do currículo do Ensino Fundamental e da Educação de Jovens e Adultos, serão observados aspectos fundamentais de cada área de conhecimento, definidas nos Parâmetros Curriculares Nacionais (1997), quais sejam:

Língua Portuguesa e Literatura: tomar o texto como unidade básica para o trabalho de leitura, interpretação e construção textual.

Matemática: adotar o princípio de que o ponto de partida para a atividade matemática é a resolução de problemas.

História: considerar a perspectiva da problematização, de questionamento da realidade através do diálogo, da troca, da construção de relações entre o presente e o passado e no estudo das representações.

Geografia: valorizar o estudo do cotidiano, utilizando procedimentos de problematização, observação, registro, descrição, documentação, representação e pesquisa dos fenômenos sociais, culturais ou naturais que compõem a paisagem e o espaço geográfico.

Ciências: utilizar, principalmente, os procedimentos que permitem a investigação, a comunicação e o debate de fatos e idéias, visando ao desenvolvimento de posturas e valores pertinentes às relações entre os seres humanos, o conhecimento e o ambiente.

Educação Física: valorizar a cultura corporal do movimento com a finalidade de busca de prazer, de expressão de sentimentos, afetos e emoções, da manutenção e melhoria da saúde.

Educação Artística: desenvolvimento de atividades artísticas e estéticas, vislumbrando a apreciação da arte e situações de produção artística, em todas as épocas e nas diversas culturas.

Ensino Religioso: priorizar o debate de temas que envolvam o comportamento ético, ao respeito mútuo, à justiça, à solidariedade e ao diálogo.

Língua Inglesa: desenvolver a competência de ler e compreender textos em língua inglesa, considerando as várias culturas de inserção da língua.

Estes aspectos de cada área de conhecimento apresentam-se como norte metodológico para o planejamento de cada disciplina em particular e para a articulação entre elas.

Na definição dos conteúdos a serem trabalhados e da metodologia utilizada, são verificados os critérios da significação do conteúdo para atuação na sociedade, definindo-se a ênfase dada a cada assunto na execução do planejamento; da adequação às necessidades culturais e sociais, considerando a validade, a flexibilidade e o interesse de cada conteúdo. Tal procedimento aponta para a necessidade de re-elaboração constante do conhecimento e da prática pedagógica.

Desta maneira, perseguindo a premissa apontada por Perrenoud (2000), as experiências e atividades curriculares são desenvolvidas com o propósito garantir o domínio dos conteúdos de cada área de conhecimento a partir de situações cotidianas, complexas, com vistas à apropriação dos conceitos trabalhados e à aplicação destes saberes na resolução de problemas, adotando postura crítica, autônoma e independente.

TEMPO ESCOLAR

A Escola Municipal Sr Odorico Martinho da Silva funciona em 3 turnos (matutino, vespertino e noturno). As 28 classes da Escola estão assim divididas:

- No turno matutino, das 7h10min às 11h35min: 06 turmas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e 07 turmas de 3º ao 5º ano do Ensino Fundamental;

- No turno vespertino, das 12h às 16h30min: 10 turmas do 1º ao 7º ano do Ensino Fundamental e 04 turmas de Educação Infantil;

- No turno noturno, das 19h às 21h45min: 01 turma de Educação de Jovens e Adultos.

Embora esteja organizada em turnos parciais, a escola procura uma ampliação de seus tempos, para os alunos, acreditando que tal medida possa proporcionar práticas escolares de maior qualidade. Esta perspectiva está pautada em Cavalieri (2007, p. 1016):

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

Desta forma, além do seu turno normal de aulas, os alunos frequentam a escola no outro turno para participar de aulas de reforço ministradas por professores recuperadores e das oficinas oferecidas por voluntários, de pintura em tela, pintura em tecido, desenhos, aprendizado de flauta doce e confecção de bijuterias. A expectativa é ampliar, cada vez mais, estas oportunidades, através de novas parcerias com a comunidade, com o poder público e com empresas da região.

A definição do grupo de alunos que participa das atividades extraturno é feita nas reuniões do Conselho de Classe, observando a necessidade de apoio psicopedagógico (em questões de indisciplina e ou de desajustes na convivência do grupo) e de recuperação de defasagens de aprendizagem.

As turmas de Educação Infantil e de Educação de Jovens e Adultos contam com 01 professor polivalente para cada uma, que se responsabiliza pelo desenvolvimento de todas as atividades de ensino. As turmas de 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental contam, cada uma, com 03 professores: 01 professor polivalente que é o responsável pelo desenvolvimento das disciplinas da base nacional comum do currículo e da disciplina de Literatura Infanto-Juvenil da parte diversificada; e 02 professores especializados - 01 docente para a disciplina de Educação Física (da base comum) e 01 para a disciplina Língua Inglesa, da parte diversificada do currículo.

O planejamento das atividades a serem desenvolvidas é realizado de forma coletiva, organizando os professores em grupos, ora observando o ano de escolaridade dos alunos, ora observando o nível do ensino oferecido (Educação Infantil, anos iniciais do EF, anos finais do EF, EJA). Este planejamento, de ensino, é feito, principalmente nas reuniões do Conselho de Classe, que ocorrem duas vezes a cada trimestre.

Além disso, há um acompanhamento individual da implementação deste planejamento, feito através de reuniões previamente agendadas entre o professor regente e a pedagoga da escola.

No caso das turmas dos 05 primeiros alunos do Ensino Fundamental, nos momentos em que os alunos estão sob a responsabilidade do professor de aula especializada (de educação física e de língua inglesa), são organizadas reuniões individuais entre o professor regente de cada turma e a pedagoga da escola, para analisar a dinâmica do processo ensino-aprendizagem daquela classe em questão. Nas demais turmas, de educação infantil, de EJA e dos 04 últimos anos do Ensino Fundamental, há um agendamento prévio para a realização destas reuniões, considerando a disponibilidade do professor e a possibilidade de desenvolvimento de atividades independentes por parte dos alunos.

Além disso, há o envolvimento do Conselho Escolar no planejamento dos tempos e dos espaços escolares. O Conselho reúne-se ordinariamente, 02 vezes no ano e extraordinariamente, sempre que convocado pelo seu presidente.

Na organização dos espaços escolares é observada a relevância e a pertinência da atividade a ser desenvolvida. Assim, para a utilização dos espaços compartilhados, como os laboratórios de informática e a sala de vídeo, o professor responsável faz uma reserva que é controlada pela Secretaria da Escola.

O mesmo procedimento é obedecido para a utilização do espaço da biblioteca por uma turma inteira e para a reserva dos equipamentos audiovisuais.

A quadra de esportes é utilizada basicamente nos horários das aulas de Educação Física, que são organizadas para duas turmas de cada vez.

No turno vespertino, das turmas de educação infantil e dos anos iniciais do EF, os horários de recreio são organizados separadamente, dividindo as turmas em 03 grupos (01 grupo para as turmas de educação infantil, 01 grupo para as turmas de 1º e 2º ano do Ensino Fundamental e 01 grupo para as turmas de 3º ao 4º ano do Ensino Fundamental). Tal divisão faz-se necessária para uma melhor organização da distribuição da merenda na cantina e para um melhor acompanhamento das necessidades de higiene, de brincadeiras e de socialização das crianças.

Nos outros turnos da escola o recreio é feito em um único horário em função da facilidade de organização dos adolescentes e pré-adolescentes das turmas de 5º ao 9º ano do Ensino Fundamental, no horário matutino e dos adultos do EJA no horário noturno.

No turno matutino, o horário do recreio é aproveitado para a realização de atividades de socialização e diversificação de cultura, como a rádio escola, quando são tocadas músicas, lidos poemas de artistas consagrados e de alunos da escola, organizados momentos de danças de grupo, por exemplo. Esta e outras atividades são planejadas e organizadas pelos membros do Grêmio Estudantil, sob a supervisão da Pedagoga da Escola e do corpo docente.

PROCESSOS DE DECISÃO

A Escola Municipal Sr Odorico Martinho da Silva adota as orientações da Secretaria Municipal da Educação e procura implementar a gestão democrática em seus processos de decisão.

Procura-se, no cotidiano escolar, manter o foco na idéia de que a democracia vai se aprimorando e se fortalecendo a partir do próprio processo democrático. Entende-se que é no exercício diário da gestão democrática que os

obstáculos vão sendo superados e o diálogo é estabelecido efetivamente. A esse respeito, Navarro (2004, p.2), afirma:

A democratização da gestão por meio do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, em especial no Conselho Escolar, pode-se apresentar como uma alternativa criativa para envolver os diferentes segmentos das comunidades local e escolar nas questões e problemas vivenciados pela escola. Esse processo, certamente, possibilitaria um aprendizado coletivo, cujo resultado poderia ser o fortalecimento da gestão democrática na escola.

Neste sentido, uma questão que tem sido muito discutida, nos momentos de planejamento, é a problemática da interação escola-comunidade. Para a discussão desta questão, procura-se deliberar sobre propostas que estreitem os laços entre os dois segmentos, tais como:

- realização de reuniões periódicas com a comunidade escolar, estabelecendo calendário (para estas reuniões) de acordo com a disponibilidade da maioria;
- discussão de estratégias que visem à distribuição de tarefas que garantam maior envolvimento dos pais no cotidiano da escola;
- promoção de momentos de reflexão, com os membros do Grêmio Estudantil, visando ao seu fortalecimento;
- organização de cursos de capacitação para os alunos, visando à formação de novas lideranças e à consolidação da atuação do grêmio;
- envolvimento do Grêmio Estudantil nas decisões a respeito da disciplina escolar;
- organização de cursos de formação para os integrantes do colegiado a fim de incentivá-los à participação e fortalecer a organização do órgão;
- promoção de reuniões para a discussão de estratégias para o envolvimento dos pais no processo escolar;
- envolvimento dos pais nas oficinas de arte desenvolvidas na escola (seja como voluntários desenvolvendo alguma oficina seja participando como alunos);
- realização do dia da comunidade na escola.

Com estas iniciativas, procura-se envolver todos os segmentos da comunidade nos processos de planejamento escolar, tornando a discussão a respeito dos aspectos subjacentes ao processo ensino-aprendizagem (pedagógicos,

administrativos e financeiros) mais global, transparente e participativo. Isso porque, todas as discussões estabelecidas são pautadas pelas concepções de aprendizagem de cada participante e das interpretações para o sucesso e/ou para o fracasso escolar.

Compreende-se que a diversidade de formação e das práticas dos profissionais que atuam na escola, com suas diferentes perspectivas e modos de agir, enriquecem os trabalhos coletivos, criando novas possibilidades de interpretação dos fatos e de tomadas de decisão. Na prática, a comunidade escolar (funcionários, pais e alunos) participa da gestão escolar através de representação nos órgãos colegiados, conforme a descrição abaixo:

. Colegiado Escolar: composto por 02 alunos, 04 pais ou responsáveis, 02 auxiliares de serviços gerais, 04 professores, 01 Secretária, 01 Pedagoga e 01 Diretora, todos eleitos pelos seus pares.

De acordo com o artigo 1º da Resolução SME nº 434 de agosto de 2003, que dispõe sobre a estrutura e funcionamento do Colegiado Escolar na Rede Municipal de Ensino de Congonhas, “o Colegiado escolar é órgão representativo da Comunidade Escolar com função deliberativa e consultiva nos assuntos referentes a gestão pedagógica, administrativa e financeiras respeitadas as normas legais pertinentes.”

. Conselho de Classe: composto por todos os professores da escola, pela pedagoga e pela Direção da Escola. É responsável pela avaliação coletiva do processo ensino-aprendizagem. Os objetivos do Conselho de Classe, estabelecidos no artigo 89 do Regimento da Escola, são:

- I - servir de fórum de discussão para a definição de objetivos a serem alcançados em cada disciplina, no ano de escolaridade;
- II – discutir o uso de metodologias e estratégias de ensino;
- III – estabelecer critérios de seleção de conteúdos curriculares;
- IV – elaborar projetos coletivos de ensino e atividades;
- V - redefinir formas de acompanhamento dos alunos em seu percurso da Série Inicial de Alfabetização ao 9º ano do Ensino Fundamental;
- VI – definir critérios para apreciação do desempenho dos alunos ao longo de cada série em curso;
- VII – planejar formas de relacionamento com a família.

. Grêmio Estudantil: composto por 09 alunos, organizados nas seguintes funções: Presidente, Vice-Presidente, Secretário Geral, Secretário, Tesoureiro Geral,

Tesoureiro e 03 Suplentes. Os objetivos do Grêmio, estabelecidos no artigo 2º de seu Estatuto, são:

- I - congregar os estudantes da escola;
- II - defender os interesses individuais e coletivos dos estudantes;
- III - promover o enriquecimento cultural da comunidade, através da organização de atividades artísticas, literárias e desportivas;
- IV – lutar pela melhoria constante da qualidade do ensino oferecido na escola e por sua adequação às necessidades dos alunos, em todos os níveis de ensino;
- V – participar do processo democrático da gestão escolar, envolvendo-se nas discussões relativas ao processo de formação dos alunos e fazendo-se representar nos fóruns, seminários, e outros momentos de deliberação de assuntos do interesse dos estudantes;
- VI – zelar pelo bom relacionamento, pelo respeito mútuo entre os alunos;
- VII – cooperar com a administração da escola, especialmente no que se refere ao relacionamento entre funcionários, professores e alunos;

A perspectiva adotada em todo o processo de decisão é de que qualquer situação-problema só poderá ser equacionada no cotidiano escolar à medida que se alcançar, de fato, a autonomia da escola e de seus profissionais. Autonomia, esta, entendida como a capacidade de tomada de decisão e de assumir responsabilidades e conseqüências de cada escolha feita.

Por isso, em todas as situações busca-se uma reflexão mais aprofundada a respeito das ideias de cada membro da comunidade escolar, a respeito das concepções de educação, de ensino-aprendizagem e da função social da escola.

Tal reflexão pode conduzir ao estabelecimento de um padrão de qualidade para a escola, definindo-se o modelo de escola desejado e quais estratégias devem ser adotadas para a conquista deste ideal.

RELAÇÕES DE TRABALHO

As características da comunidade e as condições gerais de funcionamento da escola têm produzido uma gestão que denota um processo democrático e de construção da autonomia escolar. Tal dinâmica tem sido evidenciada, especialmente, no que se refere à organização do Conselho Escolar ou Colegiado, do Conselho de Classe e do Grêmio Estudantil. É possível afirmar que as formas de participação estão bastante organizadas e consolidadas, envolvendo-se

os vários segmentos da escola nos processos decisivos de discussão e resolução de problemas do cotidiano escolar.

Há um envolvimento expressivo do Colegiado e do Conselho de Classe nos processos de planejamento escolar (pedagógico, administrativo e financeiro), especialmente nas seguintes questões:

- . definição da metodologia de ensino adotada pelos professores em sala de aula;
- . discussão do planejamento dos professores;
- . organização do calendário letivo (que obedece às normas previamente estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação);
- . solução de problemas referentes à disciplina de alunos;
- . mediação de conflitos existentes entre os membros da comunidade escolar;
- . deliberação sobre a aplicação das verbas escolares;
- . discussão a respeito das possibilidades de captação de novos recursos que viabilizariam a execução de todos os projetos escolares.

Este planejamento é executado de acordo com a concepção de aprendizagem defendida por cada profissional da escola. Assim, para que esta diversidade de formação e de experiência seja enriquecedora para o processo são incluídas, nos processos de planejamento, questões relacionadas à formação continuada dos profissionais da escola são organizados encontros periódicos e sistematizados entre os docentes e a coordenação pedagógica, com vistas à profissionalização e consolidação da autonomia de cada um. Estes encontros também objetivam a promoção da articulação dos discursos dos profissionais da escola e suas práticas pedagógicas.

Nestes encontros, destaca-se a discussão a respeito das concepções de educação, de ensino-aprendizagem, da função social da escola, do uso de tecnologias de informação na educação e da implementação da interdisciplinaridade, valorizando a vivência investigativa dos docentes. A tônica adotada é a da reflexão-ação-reflexão.

A Secretaria Municipal da Educação tem um programa de formação continuada dos docentes, com a organização de cursos de capacitação nas diversas áreas. A participação de todos os docentes nestes cursos garante, a cada um, uma gratificação, no final do ano, em seu salário.

O Grêmio estudantil, além de participar da organização de eventos e na definição de temas de interesse dos estudantes para o desenvolvimento de projetos, tem sido envolvido na discussão dos problemas de indisciplina de alunos.

Quanto à comunidade externa, este processo é ainda insipiente e se estabeleceu uma dicotomia. Por um lado, o contexto em que a escola está inserida cria algumas facilidades para a aproximação com a comunidade (com a organização de eventos pela instituição e com o empréstimo das dependências escolares para a realização de atividades nos finais de semana, por exemplo), pois a escola é uma referência para o acesso à cultura e ao lazer, dada a distância com a sede do município e com outras oportunidades neste sentido. Estes mecanismos de aproximação têm permitido que alguns pais se interessem pela dinâmica escolar e cheguem até a requisitar a participação, buscando a representação no Conselho Escolar.

Por outro lado, ainda há uma dificuldade para envolver os pais, efetivamente, nos processos decisórios, já que há uma concepção geral de que a escola detém um saber e um poder de decisão. Esta concepção intimida, a muitos, nos momentos em que são requisitados a opinar. Assim, o que ocorre é que a maioria dos pais delega à escola todo o poder de decisão sobre o processo educacional.

As funções dos funcionários são estabelecidas no Regimento da Escola que, em síntese, apontam para a cooperação mútua e o trabalho coletivo. A atuação de cada um é acompanhada por uma comissão de 5 pessoas, instituída com a finalidade de realizar a avaliação de desempenho dos funcionários. Esta comissão é composta de 5 elementos: a Diretora, a Pedagoga e um representante de cada segmento - professores, funcionários administrativos e auxiliares de serviços gerais - eleitos por seus pares.

Esta equipe tem a missão de cuidar para que cada servidor tome consciência de sua importância para o bom funcionamento da escola. Para isso, são organizadas reuniões periódicas, com cada segmento, para discussão do cotidiano escolar e reflexão a respeito das práticas de cada um. Desta forma, procura-se diminuir os conflitos existentes ou até evitá-los.

Os conflitos que vão surgindo a cada dia são debatidos com os envolvidos em reunião com os membros da comissão responsável pela avaliação de desempenho. Neste debate, procura-se esclarecer os mal entendidos, aparar as

arestas para solucionar o problema existente. Em casos extremos, em que não é encontrada uma solução no âmbito da escola, a questão é encaminhada para a Secretaria de Educação.

Esta comissão também fica responsável pela mediação dos conflitos surgidos entre os alunos e destes com os professores. Nesta tarefa há o envolvimento Grêmio Estudantil.

Já os conflitos ocorridos entre a escola e comunidade são deliberados pelo Colegiado Escolar.

Todo o processo de interação entre os membros da comunidade escolar é recheado de dúvidas e certezas, de acertos e desacertos, de evoluções e involuções. O importante é, em todos os momentos, ficar atento para estas questões e proporcionar, cada vez, o diálogo e a participação.

AVALIAÇÃO

A complexidade do tema avaliação da aprendizagem exige muito estudo e demanda várias discussões e reflexões a fim de que se possa estabelecer a interrelação teoria-prática. A perspectiva adotada na escola é de compreensão das teorias que fundamentam o processo de avaliação e de re-estruturação deste processo no cotidiano escolar, baseando-se nestas teorias. Para tanto, é considerada a premissa apontada por Franco apud Lima (1994, p. 76):

... a verdadeira atividade, a práxis, é teórico-prática e, neste sentido, é relacional, é crítica, é educativa, é transformadora, pois é teórica sem ser mera contemplação, uma vez que é a teoria que guia a ação – e é prática sem ser mera aplicação da teoria – uma vez que a prática é a própria ação guiada e mediada pela teoria ...

Nesta dialética de discussão sistematizada a respeito do processo ensino-aprendizagem são traçadas as diretrizes, características e estratégias a serem adotadas no cotidiano escolar, com vistas à qualidade e a excelência na formação dos alunos.

Para que o processo ensino-aprendizagem ocorra de forma a alcançar esses objetivos, o Projeto Pedagógico da Escola é objeto de avaliação contínua com o propósito de rever metas e ações propostas. Esse processo de avaliação ocorre continuamente nas reuniões pedagógicas, nas reuniões do Colegiado e do Conselho de Classe, ocorrendo de forma participativa, coletiva, crítica e transformadora dos sujeitos envolvidos e de toda a instituição.

Entendida como um processo permanente, a avaliação vem sendo utilizada como um instrumento para identificar problemas, para corrigir erros e para introduzir as mudanças que signifiquem uma melhoria imediata da qualidade do ensino e da instituição como um todo.

Nessa linha de trabalho, todos os segmentos são envolvidos no processo de avaliação institucional. Para tanto, são utilizadas, basicamente, as seguintes estratégias:

- . aplicação de questionários que indagam sobre a dinâmica da escola;
- . promoção de reuniões para análise dos aspectos positivos e negativos do cotidiano escolar;
- . discussão em grupo a respeito das debilidades e fortalezas da Instituição;
- . criação de oportunidades para que cada membro da comunidade escolar possa dar sugestões para a melhoria da sua qualidade.

Seguindo esta mesma lógica, os funcionários têm seu desempenho avaliado, periodicamente, por uma equipe composta de 5 elementos, sendo eles a Diretora, a Pedagoga e três funcionários (um representante de cada segmento - professores, funcionários administrativos e auxiliares de serviços gerais - eleito por seus pares).

Já a avaliação do processo ensino aprendizagem tem como princípio o aprimoramento da qualidade do ensino oferecido, pois orienta os processos de diagnóstico / prognóstico da prática pedagógica. Sua principal função é diagnosticar os avanços e/ou dificuldades, possibilitando, no decorrer do processo, reconduzir as ações em busca da excelência na formação dos alunos. É adotada a premissa apontada por Moreto (2002, p.14): “a finalidade tanto do ensino como da avaliação da aprendizagem é criar condições para o desenvolvimento de competências do aluno”.

Sendo assim, os processos de avaliação, que estão normatizados no Regimento da Escola, especialmente nos artigos 80 a 83, têm caráter contínuo e

processual, dinâmico e participativo, diagnóstico e investigativo. O sistema de avaliação da escola está organizado em três etapas avaliativas, com a seguinte distribuição de pontos: 1ª etapa: 30 (trinta) pontos; 2ª etapa: 30 (trinta) pontos e 3ª etapa: 40 (trinta) pontos.

Para a implementação deste processo, são utilizados, no mínimo 5 instrumentos de avaliação, escolhidos entre aqueles elencados no § 1º do artigo 81 do Regimento: provas, pesquisas, trabalhos individuais ou em grupo, observações, seminários, experimentos. Além disso, será adotada a auto-avaliação, feita pelo aluno ao final de cada etapa avaliativa, considerada instrumento indispensável ao desenvolvimento do educando no processo educativo.

Para a escolha do instrumento mais adequado, o professor, assessorado pela Pedagoga e pela Diretora, deve observar a especificidade e a estrutura de cada disciplina, bem como a proposta pedagógica desenvolvida na escola. Além disso, deve se preocupar com a coerência entre a metodologia utilizada em sala de aula para o desenvolvimento de sua disciplina e o processo avaliativo, revendo os mecanismos adotados sempre que julgar necessário para a promoção da aprendizagem do aluno.

Neste sentido, são organizadas discussões a respeito da necessidade de se re-significar o sentido da práxis educacional a partir do estabelecimento da coerência com o discurso da avaliação processual e contínua contida no Regimento e nos planos de ensino. Tal coerência ratifica o entendimento de que a recuperação se insere na forma de organização do trabalho docente e, portanto, dialoga com o par dialético objetivos/avaliação.

Considerando estas concepções, torna-se evidente a importância do envolvimento de todo o corpo docente, mobilizando esforços para ultrapassar a barreira do discurso meramente teórico. Esta discussão é desenvolvida nos momentos de reunião pedagógica e do Conselho de Classe. São considerados os pressupostos apontados por Perrenoud e Thurler et al. (2002, p.98-99):

Na medida em que a eficácia da ação pedagógica dependerá cada vez mais da capacidade dos professores de desenvolver respostas diferenciadas frente à heterogeneidade dos alunos e à complexidade de seu contexto de trabalho, é óbvio que o *Know-how* necessário para transformar as práticas pedagógicas não pode ser oferecido em forma de estratégias de ensino-aprendizagem prontas para usar...

Nas reuniões supracitadas, procura-se estabelecer, coletivamente, o debate sobre os conceitos que se tem de educação e a maneira como se administra o processo ensino-aprendizagem. A intenção é estabelecer a necessária coerência entre os objetivos propostos, a metodologia utilizada e os mecanismos de avaliação.

No entanto, para que o resultado desta discussão alcance, de fato, o chão da sala de aula, é necessário, aos docentes, libertar-se de tendências acríticas de adesão a modismos e desvencilhar-se das paixões e certezas construídas ao longo da carreira profissional. Desta forma, torna-se necessário adotar uma metodologia de investigação-ação e uma postura de constante reflexão de sua práxis, auto-avaliando-se com vistas à melhoria de todo o processo.

Considerando que a avaliação da aprendizagem precisa ser coerente com a forma de ensinar, tal concepção propicia a sistematização da prática pedagógica, a dinamização dialética entre teoria e prática, diminuindo a angústia dos professores nos momentos de elaboração dos instrumentos avaliativos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Escola parte do pressuposto de que o Projeto Pedagógico é um documento que registra a sua organização, de um modo geral, delineando sua filosofia e estabelecendo as conexões necessárias para a formação do educando. Por isso, preocupa-se com sua clareza e objetividade, a fim de proporcionar a toda a comunidade acadêmica, a partir de sua leitura, condições para conhecer e entender o andamento do curso.

Na elaboração do PPP, procurou-se envolver, no processo, todos os segmentos da escola, apostando que a parceria e busca de decisões compartilhadas podem enriquecer a dinâmica escolar. Nesta proposta está incutida a possibilidade de solução conjunta e de planejamento participativo.

Entende-se que os profissionais que trabalham segundo esta perspectiva têm mais condições de construir suas práxis e maior capacidade de tomada de decisão. Desta forma, é possível consolidar a autonomia da escola e dos profissionais que nela atuam.

Esta autonomia será conquistada e cada vez mais fortalecida mediante o envolvimento de todos os atores deste processo: pela revisão do papel do gestor, do coordenador pedagógico e do docente. Buscar-se-á a construção de relações significativas que proporcionem a constituição do novo paradigma para o ato de planejar.

A construção dessa nova postura passa pela manutenção de um olhar reflexivo e pela compreensão do significado do processo do planejamento. Para tanto, serão organizadas discussões coletivas, pautadas na concepção de planejamento como uma exigência de organização, de sistematização, de previsão, de decisão.

Esses momentos de reflexão coletiva também podem representar a possibilidade de planejar e replanejar, de agir e reagir diante das mais diversas situações vivenciadas no cotidiano escolar. Para alcançar esse intento, é necessário que se adote a premissa de que o conhecimento deve ser contextualizado e ancorado na realidade para permitir aprendizagens significativas e duradouras a alunos que são agentes desse aprendizado. Também é necessário que o professor torne-se um especialista no processo de aprendizagem, para propiciar o desenvolvimento de habilidades, competências, inteligências, atitudes e valores.

Na elaboração do PPP, cuidar-se-á para que todos os atores estejam cientes de que planejar requer uma atitude científica do fazer didático-pedagógico. Envolve ações de decisão, previsão, seleção, escolha, organização, refazimento, redimensionamento e reflexão sobre o processo em todas as suas fases: antes, durante e depois da ação concluída.

Por isso, é preciso clareza de que o planejamento requer uma abordagem integrada de todos os fatores e elementos ao redor de uma iniciativa e a definição de alternativas diferentes para o enfrentamento das diversas situações cotidianas. E, acima de tudo, é necessária a consciência de que o planejamento nunca é impessoal, ou seja, os responsáveis pela execução de uma atividade devem participar ativamente de sua programação. Isso implica em responsabilidade pelo processo e autoconhecimento de suas potencialidades.

Neste sentido, entende-se que a realização do planejamento pode possibilitar a consolidação da autonomia da instituição e de seus profissionais, a partir da criação de uma responsabilidade coletiva e do desenvolvimento de uma cooperação profissional.

Por um lado, o projeto da instituição define uma resposta, um posicionamento frente às novas políticas de gestão. Permite melhorar seu funcionamento interno, representa uma fonte de identidade institucional, além de ser fator de coesão e coerência desses ideais com a prática.

Por outro lado, com esse trabalho sistematizado, cresce a oportunidade de os profissionais da educação se tornarem atores da transformação de suas práticas e desenvolverem habilidades individuais que lhe são exigidas, tais como: ter conhecimento técnico, saber trabalhar em equipe, ser flexível, crítico, criativo, ético, ter iniciativa, coragem e saber tomar decisões.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: <http://modle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 18-05-2010.

BRASIL. MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9394/96.

_____. MEC. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: 1997.

_____. MEC. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Brasília, 1998.

_____. MEC, **Resolução CEB/CNE nº 2**, de 7 de abril de 1998.

_____. MEC. **Resolução CEB nº 1**, de 7 de abril de 1999.

_____. MEC, **Resolução CNE/CEB nº 1** de 5 de julho de 2000.

_____. MEC. **Lei nº 11.274**, de fevereiro de 2006.

_____. Presidência da República. **CONAE 2010. Conferência Nacional de Educação**. Documento referência. Disponível em : http://mec.gov.br/arquivos/pdf/conae/documento_referencia.pdf. Acesso em 06/07/2010

CASASSUS, Juan. **A reforma educacional na América Latina no contexto de globalização**. Cadernos de Pesquisa. online?. 2001, n. 114, pp. 7-28. Disponível em: www.scielo.br/pdf/cp/n114/a01n114.pdf . Acesso em 25-05-2010.

CAVALIERE, Ana Maria. Tempo de escola e qualidade na educação pública. In: **Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 28, nº 100 - Especial, p. 1015-1035, out. 2007. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 23/07/2010.

DELORS, Jacques (org.). **A educação para o século XXI**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

DEMO, Pedro. **Conhecer & Aprender: sabedoria dos limites e desafios**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, 2006.

HERNÁNDEZ, Fernando & MOTSERRAT, Ventura. **A organização do currículo por projetos de trabalho**. Trad. Jussara Haubert Rodrigues. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

LIMA, Adriana Oliveira. **Avaliação escolar: julgamento ou construção?** Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar.** São Paulo: Cortez, 1998.

MINAS GERAIS, **Parecer CEE/MG Nº 699/08**, de 25/06/2008, publicado em 09/07/2008.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. **Currículo: questões atuais.** Campinas, SP: Papirus, 1997.

_____. **O Campo do Currículo no Brasil: os anos noventa.** 2010. Disponível em: <http://curriculossemfronteiras.org> 35. Acesso em 18-05-2010.

_____, & SILVA, Tomaz T. (Org.). **Currículo, cultura e sociedade.** São Paulo: Cortez, 1994.

MORETTO, Vasco Pedro. **Prova: um momento privilegiado de estudo**, não um acerto de contas. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MIZUKANI, Maria das Graças Nicolletti. **Ensino: as abordagens do processo.** São Paulo: EPU, 1986.

NAVARRO, Ignez Pinto. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos conselhos escolares.** vol. 5. p. 49-51. 2004.

OLIVEIRA, João Ferreira de, MORAES, Karine Nunes, DOURADO, Luiz Fernando. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação.** Disponível em : http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../texto2_1.pdf. Acesso em 25-05-2010.

_____. **Gestão financeira descentralizada: Planejamento, aplicação e acompanhamento de recursos.** Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4_sala_politica_gestao_escolar/gestao_fin_descentralizada.pdf. Acesso em 12-06-2010.

_____. **Conselho escolar: Participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola.** Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4_sala_politica_gestao_escolar/conselho_esc_autonomia.pdf. Acesso em 12-06-2010.

_____. **Organização da educação escolar no Brasil na perspectiva da gestão democrática.** http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../texto2_2.pdf. Acesso em 30-05-2010.

_____. **O papel político-pedagógico do diretor.** Disponível em : http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_1.pdf. Acesso em 30-05-2010

_____. **As dimensões da autonomia.** Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_2.pdf. Acesso em 30-05-2010

_____. **Conversando um pouco mais sobre o Conselho Escolar.** Disponível em : http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica.../pdf/saibamais_4.pdf. Acesso em 30-05-2010

OLIVEIRA, João Ferreira. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola.** 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 18-05-2010.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar.** Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

PERRENOUD, Philippe, THURLER, Mônica Gather et al. **As competências para ensinar no século XXI: a formação dos professores e o desafio da avaliação.** Trad. Cláudia Schilling e Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CONGONHAS. **Regimento da Escola Municipal Sr. Odorico Martinho da Silva.** Congonhas, 2004.

SEE. **Programa de Educação Pré-Escolar do Estado de Minas Gerais.** Belo Horizontes, 1995

SOUZA, Ângelo Ricardo (et. al). Os caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola. In: Níveis do Planejamento educacional. In: **Planejamento e trabalho coletivo.** Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação Básica . Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p. 15-42. 68p. (Gestão e avaliação da escola pública; 1).

_____. Níveis do Planejamento educacional. In: **Planejamento e trabalho coletivo.** Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação Básica . Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p. 27-42. 50p. (Gestão e avaliação da escola pública; 2).

SME. **Estatuto do Grêmio Estudantil.** Congonhas, 2007.

SME. **Resolução SME nº. 434 de agosto de 2003.** Congonhas, 2003.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Avaliação: concepção dialética-libertadora do processo de avaliação escolar.** São Paulo: Libertad, 1995.