



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

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E PROCESSOS DECISÓRIOS:  
uma análise da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso em Arcos-MG**

**CLEIDE PIMENTEL LOPES**

**BELO HORIZONTE, 2011**

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

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E PROCESSOS DECISÓRIOS:  
uma análise da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso em Arcos-MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Gestores, vinculada a Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientação: Renato Lopes dos Santos.

**BELO HORIZONTE, 2011**

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

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E PROCESSOS DECISÓRIOS:  
uma análise da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso em Arcos-MG**

**CLEIDE PIMENTEL LOPES**

**TCC – Trabalho de Conclusão de Curso apresentado e aprovado por Banca Examinadora em ..... de janeiro de 2011 conferindo à autora, o título de Especialista em Gestão Escolar.**

**Banca examinadora:**

**Professor Renato Lopes dos Santos  
(Orientador)**

---

---

**Belo Horizonte, ..... de janeiro de 2011**

Dedico este trabalho a todos os que acompanharam perto ou longe cada passo dessa caminhada: Deus, meu mestre, meu mentor, meu guia, minha força; meu filho Rafael, o pequeno grande milagre que me completa e que por vezes me acompanhou nas aulas; mãe, pai, irmãs, esposo pela paciência; colegas de curso e professores por dividirem a maior riqueza da vida: o saber.

Agradeço aos pais, alunos, professores e demais funcionários da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso. Que juntos possamos fazer o melhor. Sempre.

*"A principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores. A segunda meta da educação é formar mentes que estejam em condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas se propõe."*

(Jean Piaget)

## RESUMO

Este estudo tem como temática central os processos de tomada de decisão dentro da perspectiva da gestão escolar democrática. Nesse sentido a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso foi adotada como recorte contextual de análises no que tange à participação efetiva da comunidade escolar dentro da dinâmica gerencial de uma instituição de ensino. Assim, questões como democracia, participação ativa e novas estruturas de hierarquização são discutidas enquanto conceitos pertinentes ao tema central e são levantados e colocados em evidência enquanto confrontados com a realidade prática.

**Palavras-chave:** Gestão democrática. Tomada de decisões. Comunidade escolar.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	08
<b>1 GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR E PROCESSOS DECISÓRIOS:</b> conceitos e práticas .....	10
1.1 A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso.....	13
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	15
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	16
<b>ANEXO:</b> Projeto Político-Pedagógico.....	18



## INTRODUÇÃO

Ao tomar como espaço para análises o ambiente escolar e como questão central a prática do gerenciamento nas instituições de ensino, este trabalho traz como delimitação temática os processos decisórios com base nas premissas da *gestão democrática*. Nesse sentido, a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso localizada em Arcos-MG a 220 Km da capital mineira, Belo Horizonte, torna-se objeto em um estudo de caso que visa detectar a aplicabilidade da administração participativa nesse estabelecimento ao mesmo tempo em que diagnostica defasagens e sugere alterações viáveis à implementação efetiva desse tipo de sistema administrativo na escola.

O objetivo geral desta pesquisa, portanto, é levantar conceituações teóricas em torno desse tema explicitando com fundamentação adequada seus caracteres inerentes que por vezes fogem ao senso comum que considera a gestão democrática como mera abertura comunicacional entre escola e sociedade. Quanto aos objetivos específicos, trata-se de realizar angulações a partir das perspectivas gerais incidindo sobre o contexto da escola adotada como recorte para análises, respeitando o princípio de particularidade de cada caso. Dessa forma torna-se possível levantar hipóteses norteadoras para o trabalho do gestor escolar em questão ao mesmo tempo em que se expande o leque de títulos voltados a essa temática.

Dessa forma, este trabalho corresponde a pesquisa qualitativa com metodologia baseada na pesquisa bibliográfica para levantamento de dados e no estudo de caso para análise dos mesmos.

Numa definição genérica, Cury (2006, p.11) explicita que “a gestão democrática (...) é a forma dialogal e participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade e da qual nasçam ‘cidadãos ativos’ participantes da sociedade como profissionais comprometidos”. O mesmo autor frisa que um dos objetivos de adoção dessa perspectiva é levar autonomia às células escolares e, assim, gerar descentralização, valorizando a perspectiva de que apenas localmente é possível promover a gestão da escola e do processo educacional pelo qual se é responsável.

No entanto, num paradoxo interessante, os contextos mais amplos, externos, não devem ser negligenciados. Isso porque mesmo as atuações locais, sob

perspectivas extremamente particularistas, obedecem a preceitos genéricos formatados como leis ou itens norteadores resultantes de processos históricos importantes que, além de criar diretrizes, formataram e instituíram modelos educacionais total ou parcialmente vigentes até hoje.

Sob essa perspectiva, Cury (2006) resgata os eventos que inseriram no país as noções do ensino fundamental como direito público subjetivo (a partir da Constituição de 1988), “obrigatório para as pessoas de 7 a 14 anos, gratuito para todos”. Desde então, a estrutura do ensino básico se transformou em pauta fixa da Educação no país, sendo subsidiada por investimento econômico e criação de programas com interface na Assistência Social. O ápice desse novo *status* se deu a partir de 2002, com o governo Lula trazendo à baila perspectivas assistencialistas integradas e efetivas. O ensino superior também entrou em voga, mas sem tirar o ensino fundamental do foco e dos holofotes do Governo Federal.

Todavia, ações regionais de autonomia estadual foram salutares. Em Minas Gerais, a partir de 2004, o ensino fundamental teve sua duração ampliada de oito para nove anos, levando as crianças para a escola mais cedo. Mais de R\$ 50 milhões foram alocados na operacionalização do novo sistema. Assim, Minas Gerais tornou-se “o primeiro estado brasileiro a se enquadrar na Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional (LDB), de 1996, recebendo crianças com seis anos de idade no ensino fundamental”<sup>1</sup>. Nas esferas municipais, a instalação de escolas de tempo integral também merece ser destacada. Em Arcos-MG, lançar mão desse projeto foi estratégia para reduzir a criminalidade em um bairro periférico da cidade. A grande questão nos dois casos, portanto, foi transformar o ensino fundamental em mola motora do desenvolvimento social.

Ao usar tal aspecto como gancho, a gestão democrática e a tomada de decisões descentralizada passam a se tornar latentes.

---

<sup>1</sup> Com informações da Agência Minas, disponíveis em: <http://www.agenciaminas.mg.gov.br/noticias/governador/3432-aecio-ve-minas-gerais-na-vanguarda-da-educacao>.

## 1 GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR E PROCESSOS DECISÓRIOS: conceitos e práticas

### **gestão<sup>2</sup>**

ges.tão

*sf (lat gestione)* **1** Ato de gerir. **2** Administração, direção.

### **administração**

ad.mi.nis.tra.ção

*sf (lat administratione)*

**1** Ato de administrar. **2** Governo. **3** Direção de estabelecimento.

Com os recortes de verbetes de dicionários acima tem-se termos que, alheios a qualquer contexto, são quase sinônimos e dão pistas de atividades de gerenciamento em uma perspectiva geral e não abarcam o amplo leque de possibilidades e, menos ainda, as particularidades inerentes a cada cenário de atuação do gestor/administrador.

Em uma abordagem genérica, a gestão é tópico inerente à mais simples das tarefas diárias. Da organização do tempo e gerenciamento de contas particulares à delegação de tarefas e monitoramento produtivo, o ato de administrar assume diferentes facetas de acordo com o contexto em que é performado. Sob o espectro acadêmico, vários autores delimitam esse conceito. Para Fayol (1930) citado em explanação do Ministério do Planejamento (2008, p. 08), gerir “é levar uma empresa até seu objetivo (eficácia), tratando de fazer o melhor uso possível dos recursos que estão a sua disposição (eficiência)”. Aliás, conforme apontamentos desse mesmo setor do governo, falar em gestão requer trazer à tona palavras-chave como eficiência, eficácia, efetividade, produtividade, qualidade, confiabilidade, rentabilidade, lucratividade, competitividade, sustentabilidade.

De forma complementar, a conceituação apresentada pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA – USP) (2008) aponta que os princípios administrativos se inscrevem em planejar, organizar, dirigir e controlar.

Assim, concisamente, *administrar* ou *gerir* ganham contornos de ações voltadas à tomada de decisões “sobre recursos disponíveis, trabalhando com e

<sup>2</sup> Definições disponíveis no Michaelis online: <http://michaelis.uol.com.br/>

através de pessoas para atingir objetivos; o gerenciamento de uma organização, levando em conta as informações fornecidas por outros profissionais e também pensando previamente as conseqüências de suas decisões” (FEA – USP, p.01). Tais assertações, embora ligadas ao *management, business*, podem e devem ser incorporadas pela perspectiva escolar, guardadas as devidas proporções. Conforme salienta Iannone (2006), a escola vem transitando entre as perspectivas institucional e o organizacional nas últimas duas décadas. Há quem aponte que o enfoque humanista da escola se perde entre concepções econômicas, empresariais e políticas. Todavia, trata-se, na realidade, de conferir caráter estratégico às tarefas administrativas dentro dos muros escolares.

Em outras palavras, bem como qualquer exercício administrativo, a gestão escolar pressupõe a busca pelo equilíbrio financeiro, a circulação e o desempenho dos fatores humanos e a prestação de serviços otimizada. Em suma, a atuação do gestor escolar é baseada na “organização, mobilização e articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio-educacionais” (LÜCK, 2000, p.06).

A partir dessas perspectivas, falar em gestão escolar democrática pode soar redundante, considerando que tais processos deveriam ser abertos à participação coletiva e mediados por canais de mão-dupla para que escola e sociedade possam de fato interagir. No entanto, essa modalidade de gestão demanda mais do que seu termo aparentemente parece indicar.

Depois da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, o sistema de ensino do país foi reestruturado e reorganizado, abrindo espaço para que novos programas, novos sistemas de fomento e, portanto, novas diretrizes viessem à tona balizando principalmente a educação da esfera pública. Nesse cenário, foram estabelecidos novos pilares para o gerenciamento escolar, principalmente quando passou a se destacar o modelo de *gestão democrática*.

A gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Nesse sentido, quando se pensa em gestão democrática na escola, a participação constitui uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar. Para que a participação seja realidade, são necessários meios e condições favoráveis, ou seja, é preciso repensar a cultura escolar e os processos, normalmente autoritários, de distribuição do poder no seu interior. (FONTENELE, 2008, p.10).

Mais do que a possibilidade de estabelecer canais abertos entre diretores e demais integrantes da comunidade escolar, os princípios desse tipo de gestão possibilitaram, também, o desenvolvimento do caráter autônomo, quase emancipado da administração em instituições de ensino.

Isso acontece devido ao fato de que a gestão democrática sobremaneira solicita a reestruturação da hierarquia institucional, delegando e distribuindo tarefas a todos os integrantes do grupo escolar: de pais a professores; de auxiliares a diretores e, claro, os próprios alunos. Nesse sentido, forma-se uma equipe coesa e com representatividade ajudando a fiscalizar e cumprir as delegações governamentais, isto é, de amplitude geral, ao mesmo tempo em que observa, diagnostica e tenta sanar defasagens particulares de cada escola e comunidade em que ela se insere. Segundo Almeida (2006), citando Pistrak (2002), primar pelo gerenciamento democratizado estabelece fortes ligações com a cidadania já que, acredita-se, cada membro da sociedade passa a compreender o que é preciso construir e, assim, pelo que se precisa lutar. Além disso, a autora frisa que com esse novo modelo de gestão quebra-se a tradição essencialmente burocratizada do ensino brasileiro.

Torna-se salutar, assim, delinear o papel do gestor. Além de organizar o ambiente escolar, seus setores e áreas de atuação, o gestor educacional deve atuar de forma estratégica considerando os públicos que visa atender, tal qual um administrador de organizações comerciais. Mesmo com prestação de serviços na esfera gratuita, o gestor escolar precisa ver a comunidade sob a perspectiva de um público que tem necessidades a serem atendidas. Fica implícita, assim, a perspectiva da negociação e, ainda, das tomadas de decisão.

Na perspectiva de Simon (1974), tomar decisões pressupõe mais do que tomar fatos como premissas. Na realidade, as proposições factuais demandam, também, a descrição de um futuro estado das coisas. Daí a divisão desse processo em uma sucessão de etapas iniciada pela preparação da situação, seguida pela análise e definição do problema, definição dos objetivos, procura de alternativas de solução, avaliação e comparação dessas alternativas. Passadas as etapas de deliberação, a tomada de decisões infere a escolha de uma alternativa e sua implementação, verificada posteriormente sob a perspectiva dos resultados (pertinentes ou não?). Esse processo passa, então, a ser fundamental na composição das atividades administrativas escolares.

A administração escolar é, atualmente, vista por alguns como mediação, ou seja, como elemento mediador entre os recursos diversos existentes na instituição escolar (humanos, financeiros, materiais, pedagógicos, entre outros) e a busca dos seus objetivos (a formação cidadã). Vista por esse prisma, a administração configura-se como sinônimo de gestão que, numa concepção democrática, se efetiva mediante participação dos atores sociais envolvidos na elaboração e construção dos projetos escolares, como também nos processos de tomada de decisão. (OLIVEIRA, et.al, 2008a, p.04)

Nesse sentido, a formação de conselhos escolares é tema que vem a calhar, sendo eles considerados chaves-mestras do processo de horizontalização e redistribuição de faculdades administrativas na escola, citados na própria LDB em seu Art.14.

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Em cartilha promovida em 2004 como parte de uma série de cadernos do Ministério da Educação, esses conselhos aparecem como esclarecedores e possíveis norteadores num processo que propõe concertar as defasagens e dinamizar esses grupos através de um programa nacional de fortalecimento dos mesmos.

### **1.1 A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso**

Em Arcos, cidade interiorana no Centro-Oeste mineiro e com pouco mais de 34 mil habitantes, a nomeação dos gestores escolares é feita através de indicação do prefeito municipal. Trata-se de cargos de confiança delegados sob os critérios de experiência profissional, capacidade de liderança e formação em nível superior, por exemplo. Integrante da rede pública de ensino arcoense desde 1992, a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso insere-se nessa dinâmica. A instituição localiza-se no bairro São Judas Tadeu e assiste mais de 400 alunos distribuídos nas modalidades de Ensino Infantil e Ensino Fundamental, estruturados em Ciclo da Alfabetização, Ciclo Complementar e Ciclo Final. O corpo docente é formado por 32 profissionais

que planejam seu trabalho baseados nas premissas do PCN (Parâmetros Curriculares Nacionais), do caderno do CEALE (Centro de Alfabetização Leitura e Escrita) e do CBC (Currículo Básico Comum) sem negligenciar, quando necessário, a utilização de Planos de Intervenção Pedagógica (PIP).

No que tange à gestão escolar, ao analisar o caso da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso percebe-se que a integração é palavra-chave da instituição. Trata-se da administração de uma instituição de ensino que encontra extensões em instâncias diversas, principalmente as oficiais. Ou seja, a administração da escola ainda permanece atrelada a fatores institucionais, hierarquicamente pré-instituídos. Isso não significa, porém, dependência total ou falta de autonomia. Afinal, conforme lembra Oliveira (et. al, 2008a, p.01), “a escola está subordinada ao Sistema Nacional de Educação, às normas gerais do sistema de ensino e às leis que o regulam, não podendo, portanto, desobedecer-lhes”.

Porém, é notável que a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso ainda é deficiente no que diz respeito à participação da comunidade de forma mais ativa e menos limitada aos papéis tradicionais. Em outras palavras, o que se percebe é que escola e família parecem se posicionar em esferas distintas (quando na verdade deveriam ser congruentes) com gestores e professores prestando serviços educativos gratuitos enquanto os pais atuam como participantes de reuniões esporádicas ou conversas com o diretor sobre os filhos em situações particulares.

Nesse cenário, uma intervenção de mudança sugere adotar a noção de comunidade escolar de forma prática e transformar pais, mães ou responsáveis em agentes de outros processos importantes que envolvam o gerenciamento escolar como um todo. Aqui cabe citar Navarro (2004) citado por Oliveira (et. al, 2008b) ao frisar que embora o processo de gestão escolar deva ser fundamentado em seu Projeto Político-Pedagógico – e portanto adequado a contextos particulares – o processo democrático infere, em contrapartida, a ação coletiva, ampla, extensa, além dos muros escolares. Dessa forma, implica participação da comunidade escolar como um todo no processo de discussão e definição de políticas e projetos educacionais.

O papel do diretor passa a ser redimensionado exatamente neste ponto, cabendo a ele, assim, agir como “articulador e incentivador da participação e de ações colegiadas na escola” (OLIVEIRA, et. al, 2008c, p.01). Trata-se da instituição de um papel político-pedagógico que implica na promoção de iniciativas como

criação e/ou consolidação de espaços de gestão colegiada, com articulação dos integrantes da comunidade escolar e constituindo, assim, a gestão escolar democrática em sua amplitude.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Quando se toma como ponto de partida a palavra *gestão* e seus sinônimos, observa-se ser extensa a bibliografia destinada ao assunto e norteando as ações estratégicas de forma genérica, constituindo a estrutura básica para o gerenciamento funcional e efetivo. No entanto, sabe-se que a prática gerencial não é adepta de receitas prontas e receitas com ingredientes uniformes. O dia-a-dia e cada uma das situações enfrentadas são verdadeiros entraves que dinamizam e sacodem tais bases o tempo todo.

Nesse sentido, ao tomar como premissa o ambiente escolar e considerar como ainda recente e pouco abordada academicamente a questão da gestão escolar democrática, tem-se a problematização de um objeto eminente mas por vezes maculado. Nem sempre esse quadro deve ser diagnosticado como negligência, considerando que da mesma forma com que a amplitude participativa funciona como trunfo, também traz em seu bojo complicações inerentes. Afinal, como atrair a comunidade e torná-la gerenciadora de uma entidade escolar?

O primeiro passo diz respeito à conscientização. Além dos papéis e funções, as prerrogativas da gestão escolar devem ser esclarecidas. Em suma, demanda-se do grupo institucional um trabalho prévio a curto prazo de ensino e divulgação dos pilares democráticos. Com informação a comunidade até então externa torna-se capaz de aderir ou não à nova dinâmica escolar e o faz ao mesmo tempo em que abre um leque de possibilidades e novas idéias. Nesse sentido, tem-se redes, ensina-se os pescadores a pescarem e fazem da atividade algo prazeroso, atrativo e interessante no sentido ideológico.

Quando a questão é focada na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso, percebe-se que as bases foram firmadas, mas a constituição de uma estrutura firme e arquitetada de fato estrategicamente é dificultada pela resistência ou postura alheia dos demais membros da comunidade escolar. É informando que novos integrantes



se interessarão. Porém, não se trata de um encantamento aleatório. Deve-se lembrar que cada indivíduo do grupo familiar exerce outros papéis de peso cotidianamente.

A escola deve apresentar à comunidade pré-diagnósticos, estruturas de trabalho e propostas de atuação voltadas às necessidades e interesses da localidade em que se insere e para a qual seus serviços são voltados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Ministério da Educação. **Conselhos Escolares:** democratização da escola e construção da cidadania. Caderno 1. Brasília: Secretaria de Educação Básica, 2004.

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://www.pg.unicamp.br/legisla%E7oes/ldb.htm>> . Acesso em 06 mai.2010.

CURY, Carlos R. **O Direito à Educação:** Um campo de atuação do Gestor Educacional na Escola. Brasília: Escola de gestores, 2006.

FEA – USP. **O que é Administração.** 2008. Disponível em: <<http://www.fea.usp.br/conteudo.php?i=193>> . Acesso em: 27 mai.2010.

FONTENELE, Ana Maria de Carvalho (org.). Conselhos Escolares em movimento. In: **Revista Escola.** 2008. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/pdf/cartilha-conselho-escolar.pdf>>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

IANNONE, Leila Rentroia. A Organização Escolar em novas versões. In: **Revista E-Curriculum,** v. 1, n. 2, jun. 2006. 19 p. Disponível em: <[http://www.pucsp.br/ecurriculum/artigos\\_v\\_1\\_n\\_2\\_jun\\_2006/Organizacao\\_Escolar.pdf](http://www.pucsp.br/ecurriculum/artigos_v_1_n_2_jun_2006/Organizacao_Escolar.pdf)>. Acesso em: 27 mai.2010.

LÜCK, Heloísa. A dimensão participativa da gestão escolar. 2008. Disponível em: <<http://www.smec.salvador.ba.gov.br/site/documentos/espaco-virtual/espacojornada-pedagogica/gestao-escolar/dimensao-participativa-da-gestao-escolar.pdf>> . Acesso em 06 mai. 2010.

LÜCK, Heloísa (org.). Gestão Escolar e formação de gestores. In: Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 01-195, fev./jun. 2000.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. **Conceitos do tema gestão**. 2008. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/090908\\_conceitos\\_gestao.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/090908_conceitos_gestao.pdf)>. Acesso em: 28 mai.2010.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luis Fernando. Autonomia decretada e autonomia constituída. In: **Políticas e Gestão na Educação**. 2008a. Disponível em: <[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/saibamais\\_3.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_3.pdf)>. Acesso em: 01 jun.2010.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luis Fernando. Conversando um pouco mais sobre o conselho escolar. In: **Políticas e Gestão na Educação**. 2008b. Disponível em: <[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/saibamais\\_4.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_4.pdf)>. Acesso em: 01 jun.2010.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luis Fernando. O papel político-pedagógico do diretor. In: **Políticas e Gestão na Educação**. 2008c. Disponível em: < [http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/saibamais\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_1.pdf)>. Acesso em: 01 jun.2010.

SIMON, H.A. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1974.

**ANEXO: Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso**



**escola de gestores**  
da educação básica

**ESCOLA MUNICIPAL VERA LÚCIA PARAÍSO**

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO  
UMA CONSTRUÇÃO COLETIVA**

**CLEIDE PIMENTEL LOPES OLIVEIRA  
GISELENE BORGES LEÃO ALBINO  
KARINA CHRISTIANA FERREIRA  
MARTA FRANCISCA MOREIRA  
SARA LEAL DOS SANTOS**

**BELO HORIZONTE, 2010**

**ESCOLA MUNICIPAL VERA LÚCIA PARAÍSO**

# **PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: uma construção coletiva**

Trabalho acadêmico apresentado à disciplina PV – Projeto Vivencial, como requisito necessário para a conclusão do curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais, sobre a elaboração do PPP – Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso.  
Orientação: Marly Olívia Ribeiro e Silva.

**BELO HORIZONTE, 2010**

**SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	03
<b>1 FINALIDADES DA ESCOLA</b> .....	04
<b>2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	06
<b>3 CURRÍCULO</b> .....	08
<b>4 TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES</b> .....	10
<b>5 PROCESSOS DE DECISÃO</b> .....	12
<b>6 RELAÇÕES DE TRABALHO</b> .....	14
<b>7 AVALIAÇÃO</b> .....	15
7.1 Novos mecanismos, atitudes e perspectivas.....	18
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	20
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	21
<b>ANEXOS</b> .....	24

## INTRODUÇÃO

A educação, segundo o art. 1º da Lei 9394/96, abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino, nos movimentos sociais, organizações e nas manifestações culturais.

Veiga (1998) afirma que o Projeto Político-Pedagógico é um processo permanente de reflexão e de discussão dos problemas da escola, tendo por base a construção de um processo democrático de decisões que visa a superar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina burocrática da escola.

De acordo com a autora, se o Projeto Político-Pedagógico é elaborado com a participação da comunidade escolar e a proposta assegura a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola, se observa o cotidiano e o seu entorno, assegura também os princípios da gestão democrática e participativa. Baseando-se nesses princípios, o Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso representa uma construção coletiva que envolve os representantes da comunidade, com a participação efetiva dos pais e também dos diversos segmentos desta instituição. O presente documento indica os caminhos que ela busca trilhar na defesa do diálogo e da participação no processo ensino e aprendizagem e tem como resultado a reflexão ocorrida em vários momentos coletivos, buscando direcionar todas as instâncias organizadas na escola, bem como o repensar das práticas pedagógicas.

A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso é integrante da Rede Municipal de Ensino, está localizada na Rua Antônio de Carvalho, nº 315, Bairro São Judas Tadeu, zona urbana, município de Arcos, Minas Gerais. Surgiu da necessidade de se construir uma unidade de ensino, uma vez que as crianças da localidade superlotaram a escola mais próxima, dificultando o trabalho dos professores e a aprendizagem dos alunos.

Após o levantamento da demanda, a administração municipal iniciou a construção do prédio em terreno doado pelo Sr. Cleuser José Teixeira. A obra foi concluída em 15 de outubro de 1993 com recursos dos cofres públicos municipais e o ato de criação oficial da escola deu-se pela Lei Municipal nº. 1498/93, de

29/11/1993. A Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais reconhece a escola e autoriza seu funcionamento pela SEE nº. 1072/94.

A unidade escolar atende alunos da Educação Infantil ao Ensino Fundamental, perfazendo um total de quatrocentos e doze alunos de classe média e conta com cinquenta e um funcionários. O e-mail da escola é emveralucia@hotmail.com e telefone (37) 3352-1050.

A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso assume como fundamento a construção do conhecimento, inserido numa proposta educacional aberta a transformações, visando o melhor para o educando. Nesta perspectiva, o aluno constrói o conhecimento a partir de interações que estabelece com outras pessoas, com o objeto de conhecimento e com o meio em que vive.

De acordo com Silva (s.d), num processo de planejamento se faz necessário assegurar o acompanhamento, a avaliação e o replanejamento, num movimento permanente de pensar e repensar a ação desenvolvida e o trabalho realizado. Nessa perspectiva, a implementação do Projeto Político Pedagógico ajuda a corrigir falhas, aprimorar ações e realizar um trabalho mais eficaz.

## **1 FINALIDADES DA ESCOLA**

Conscientes da responsabilidade de educar para a vida, para a solidariedade e a autonomia, a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso busca atender as necessidades dos alunos, tendo como meta uma educação de qualidade que desenvolva as potencialidades do educando.

Para Menezes (2006), os sujeitos que hoje vão à escola constituem uma população altamente diversificada, o que gera a necessidade de prestar atenção às diferentes maneiras de interpretar o mundo, o conhecimento e as relações sociais. Assim, a escola tem como principal finalidade, o desenvolvimento máximo das capacidades sociais, emocionais e cognitivas propiciando condições para a formação de cidadãos autônomos, críticos e participativos capazes de atuar com competência, dignidade e responsabilidade no meio social em que se encontram.

Procura, também, desenvolver uma educação inclusiva, que atenda as reais necessidades dos alunos; a realização de um trabalho fundamentado em valores e



atitudes éticas; o favorecimento de um espaço dinâmico de aprendizagem que permita a troca de experiências entre professor/aluno, professor/professor, aluno/aluno; um trabalho dinâmico e inovador que valorize o meio ambiente, o conhecimento da sociedade histórica e cultural; que estimule mecanismos de diálogo; diminuam a violência; favoreça as ações de solidariedade e contribua na construção de uma gestão democrática e participativa.

Enfim, a presente proposta permite desenvolver uma ação educativa que promova o exercício da cidadania e a participação do sujeito como agente de mudança no contexto histórico, social e cultural e ao traçar os objetivos, leva-se em conta as mudanças culturais demandadas pela sociedade ao momento. Para alcançar essa mudança desejada, a escola oferece aos alunos um ensino de qualidade alicerçado nos ideais do ser humano, resgatando experiências vivenciadas e acumuladas, estabelecidas entre os sujeitos ao longo do processo educativo.

Sabe-se, porém, que essa tarefa é complexa e exige competências didáticas da equipe pedagógica. Neste sentido, uma das ações é capacitar os profissionais para atuarem com eficiência no processo ensino aprendizagem.

A maioria das pessoas certamente concorda com o fato de que uma escola boa é aquela em que os alunos aprendem coisas essenciais para sua vida, como ler e escrever, resolver problemas matemáticos, conviver com os colegas, respeitar regras, trabalhar em grupo. Mas quem pode definir bem e dar vida às orientações gerais sobre qualidade na escola, de acordo com os contextos socioculturais locais, é a própria comunidade escolar. Não existe um padrão ou uma receita única para escola de qualidade. Qualidade é um conceito dinâmico, reconstruído constantemente. Cada escola tem autonomia para refletir, propor e agir na busca da qualidade da educação. (DOURADO, 2005).

Portanto, espera-se que as finalidades e metas elaboradas neste Projeto Político-Pedagógico, seja o referencial, na busca de uma educação de qualidade, eficiente e competente, que leve o sujeito à construção de sua identidade e aprendizagem, voltada para uma escola democrática, onde todos possam acreditar na gestão participativa, como forma de promover as relações humanas.

## 2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional administrativa assegura a locação, a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros, além da arquitetura do prédio e do patrimônio escolar. A estrutura pedagógica refere-se às interações políticas, às questões de ensino-aprendizagem e às curriculares, incluindo todos os setores necessários ao desenvolvimento do trabalho na escola.

A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso está dividida em três pavimentos térreos. O pavimento central é composto pela cantina, dois banheiros sendo um masculino e um feminino, biblioteca, sala dos professores (anexo, dois banheiros), secretaria e sala da direção. No lado esquerdo estão três salas de aula e entre os pavimentos, um palco para as apresentações e dois pátios, contando também com uma quadra poliesportiva coberta para atender não apenas a demanda da escola, mas também da comunidade. No pavimento à direita, estão seis salas de aula e uma sala de informática com dez computadores com acesso à internet.

Todas as dependências estão mobiliadas conforme suas finalidades, o prédio encontra-se em bom estado de conservação, não oferece nenhum risco à clientela. A escola apresenta-se equipada, com um aparelho de televisão, um DVD, um data-show, um notebook, uma máquina copidora, uma máquina fotográfica, doze computadores com internet, um aparelho telefônico, um retro-projetor, uma impressora a laser, uma impressora a jato de tinta, uma matricial, um freezer, um fogão industrial, uma geladeira, um liquidificador, armários em todas as salas de aula, secretaria e sala dos professores.

No que se refere à autonomia financeira, a escola recebe o repasse do Programa de Dinheiro Direto na Escola - PDDE e Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE, sendo os valores destinados à melhoria do ensino-aprendizagem, parte física e pedagógica, previamente aprovados pelo Caixa Escolar e Colegiado Escolar.

As modalidades de ensino oferecidas na instituição são de Educação Infantil (alunos com cinco anos de idade) e Ensino Fundamental de nove anos, com a seguinte estrutura: Ciclo da Alfabetização com duração de três anos de escolaridade; Ciclo Complementar, com duração de dois anos de escolaridade e os quatro anos finais organizados em regime anual, do sexto ao nono ano de escolaridade.

A Escola funciona em dois turnos. O turno vespertino, com cento e oitenta e dois alunos divididos em nove turmas, sendo duas turmas de Educação Infantil, com trinta e quatro alunos; duas de primeiro ano, com trinta e cinco alunos; uma turma de segundo ano, com vinte e seis alunos; duas turmas de terceiro ano, com quarenta e três alunos e duas de quarto ano, com quarenta e quatro alunos. O turno matutino conta com dez turmas no total de duzentos e trinta alunos, sendo duas turmas do quinto ano, com cinquenta e nove alunos; sexto ano, com quarenta e seis alunos; sétimo ano, com quarenta e sete alunos; oitavo ano, com quarenta e três alunos e o nono ano, com trinta e cinco alunos. A carga horária anual da Educação Infantil é de 800 horas, do primeiro ao quinto ano é de 833 horas e 20 minutos e do sexto ao nono ano de 900 horas.

O corpo docente é constituído por trinta e dois profissionais. O pessoal técnico-administrativo é constituído por seis auxiliares de serviços administrativos, dois supervisores pedagógicos, uma coordenadora escolar e uma estagiária. O turno vespertino conta com duas auxiliares de serviços administrativos, uma supervisora e uma estagiária, o matutino conta com três auxiliares de serviços administrativos, uma supervisora e uma coordenadora para os dois turnos.

A área pedagógica dessa unidade é organizada pelos supervisores, direção, coordenador pedagógico e professores, que estabelecem objetivos gerais e específicos para o ensino, definem as linhas de atuação em função dos objetivos, do perfil da comunidade e dos alunos. Propõem metas a serem atingidas, acompanham e avaliam as propostas pedagógicas, os objetivos e o cumprimento das metas.

Os profissionais oferecem aos educandos um ensino de qualidade, conduzindo-os ao exercício pleno da cidadania através da formação humana, cristã, moral e intelectual. A equipe é comprometida, ajuda na construção de uma escola democrática, tendo por metas a inserção dos alunos no processo sócio-político-econômico e cultural.

A escola propõe um trabalho fundamentado em pedagogia de projetos, envolvendo toda comunidade escolar. Nessa perspectiva, Cury (2010) afirma que “a educação básica tem por finalidade desenvolver o educando, assegurando-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e estudos posteriores”.

O supervisor escolar tem, entre suas funções, assessorar os professores em seu trabalho diário e manter um relacionamento agradável entre escola e

comunidade mantendo-os informados dos resultados obtidos; Propiciar momentos de estudos, interação e troca de experiências, com o objetivo de enriquecer o trabalho; Elaborar, juntamente com a equipe escolar, os projetos pedagógicos e propiciar meios para a execução dos mesmos.

O solo do ato pedagógico, enquanto espaço da relação ensino/aprendizagem, é o ambiente institucional da unidade escolar. A sala de aula, espaço privilegiado do ambiente institucional da escola e do fazer docente, é o lugar apropriado do direito de aprender do discente, de daí se projeta para um mundo que vai rompendo fronteiras e revelando, ainda que por contradições, o caráter universal do homem (CURY 2010, p.10)

O planejamento dos professores da Educação Infantil ao quinto ano é organizado dentro dos PCN's - Parâmetros Curriculares Nacionais e do caderno do CEALE - Centro de Alfabetização Leitura e Escrita. Do sexto ao nono ano é usado o CBC - Currículo Básico Comum. Os planejamentos têm constante acompanhamento da equipe pedagógica e quando há necessidade, é realizado o PIP - Plano de Intervenção Pedagógica. O calendário escolar é definido pela SEMED - Secretária Municipal de Educação do município, com a aprovação da Superintendência de Ensino.

A metodologia de ensino adotada pela Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso e os problemas referentes a ela, são resolvidos de forma democrática, contando com a participação dos professores, supervisores e direção. Juntos, atendem às necessidades de cada turma, na tentativa de sanar da melhor forma possível os problemas de ensino-aprendizagem.

### **3 CURRÍCULO**

A escola, na busca dos princípios da prática inovadora, visa ao dinamismo e ao desenvolvimento de competências, por isso se fundamenta em teorias que ressaltam a importância da aprendizagem significativa, onde um dos principais objetivos é tornar o aprendizado prazeroso, criativo, com o maior grau de significado possível. O currículo tem por objetivo expressar a construção social do conhecimento e propor uma sistematização de meios para que esta construção se efetive, refletindo a concepção de educando e de sociedade que se deseja, a forma

de organização do trabalho na escola, a postura dos educadores, a organização dos conteúdos e a metodologia de trabalho. Vale destacar Cooll (s.d) que o currículo como o projeto que preside as atividades educativas escolares, proporciona guias de ações adequadas e úteis para os professores, que são diretamente responsáveis por sua aplicação e execução. Portanto, o currículo favorece informações concretas sobre o que ensinar, quando ensinar, como ensinar e que, como e quando avaliar.

Inferre-se, então, que currículo é um programa de ações pedagógicas a ser vivenciadas em sala de aula, na instituição e em torno dela, bem como um caminho que indica como trabalhar as mudanças e alterações significativas em busca do ensino-aprendizagem. O currículo então não se apresenta como um conceito, mas como uma construção cultural, um modo de organizar uma série de práticas educativas.

O currículo do Ensino Fundamental deve ter uma Base Nacional Comum, a ser complementada por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela. A abordagem dos conteúdos curriculares na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso é interativa, contextualizada e significativa, tem como referência as Diretrizes Curriculares Nacionais e as Referências Curriculares Nacionais da Educação Infantil ao quinto ano. Orienta-se também pelos cadernos do CEALE - Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita e os Guias do Alfabetizador.

As equipes administrativas e pedagógicas da escola elaboram um projeto oferecendo aos alunos o reforço no contra turno, objetivando melhores resultados na aprendizagem, e na parte diversificada, a escola oferece aulas de Inglês do primeiro ao quinto ano. Em sua base, o currículo norteia as várias áreas de conhecimento e proporciona caminhos para que o aluno se desenvolva nas capacidades de reflexão e criação dentro de cada especialidade.

O currículo nesta escola (Anexo A) abrange, obrigatoriamente, o estudo da Língua Portuguesa e da Matemática, o conhecimento do mundo físico e natural e da realidade social e política, especialmente do Brasil. O ensino da Arte constitui componente curricular obrigatório, de forma a promover o desenvolvimento cultural dos alunos.

Na parte diversificada dos currículos inclui, obrigatoriamente, a partir do sexto ano, o ensino de pelo menos uma Língua Estrangeira, cuja escolha fica a critério da comunidade escolar, dentro das possibilidades e limitações da escola. A Educação

Física, integrada à Proposta Pedagógica da Escola, é componente curricular obrigatório de todos os anos da Educação Básica. O ensino da História do Brasil leva em conta as contribuições das diferentes culturas e etnias para a formação do povo brasileiro, especialmente das matrizes indígena, africana e européia. O ensino da História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena integra os currículos do Ensino Fundamental.

No desenvolvimento do Currículo são observados os Conteúdos Básicos Comuns – CBC, estabelecidos, obrigatoriamente, para os anos finais do Ensino Fundamental. A Escola implementa os Conteúdos Básicos Comuns – CBC, conforme o planejamento curricular de suas ações pedagógicas, devendo os mesmos serem enriquecidos, ampliados e adaptados às características regionais e às necessidades dos alunos. Assim, a educação vai além da reprodução de saberes e fazeres, tendo como foco a troca de experiência no contexto sócio-político-cultural visando um ensino-aprendizagem de qualidade pautada em uma gestão democrática.

#### **4 TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES**

Espaço e tempo são duas dimensões que se concretizam e indicam o caráter estrutural das concepções e das práticas pedagógicas. Ambos não podem ser neutros, representam uma construção social e exteriorizam intenções individuais e coletivas que modificam e constroem o ambiente, favorecendo ou não um ambiente educativo de qualidade.

A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso funciona em dois turnos. O primeiro inicia as atividades às 7 horas e encerra às 11 horas e 20 minutos e o segundo começa às 12 horas e 30 minutos e termina às 16 horas e 45 minutos. Os alunos estão distribuídos em turmas do primeiro ao nono ano e a instituição tem por finalidade ministrar a educação nas etapas de Educação Infantil e Ensino Fundamental organizado em ciclos, sendo Ciclo da Alfabetização: primeiro, segundo e terceiro ano; Ciclo complementar: quarto e quinto ano e séries finais do ensino fundamental: sexto ao nono ano.

O número de alunos por turma é, preferencialmente, de vinte e cinco alunos nos anos iniciais e trinta alunos nos anos finais, com o objetivo de possibilitar ao

aluno um acompanhamento sistemático e apoio individualizado. A escola respeita, especialmente, a forma de aproveitamento do tempo pedagógico levando em conta a individualidade e a necessidade de cada um. Valoriza o espaço de exercício da cidadania de forma a oferecer ao aluno um ensino de qualidade.

O espaço físico da escola é amplo e atende à demanda. Está dividido em três pavimentos, com cantinas, banheiros, biblioteca, setor administrativo, salas de aula, laboratório de informática com internet. Possui um espaço amplo para recreação com palco e jardins. A quadra é coberta e atende à escola e toda comunidade. Durante a semana são realizadas reuniões e demais atividades como: grupos de oração, catequese, reuniões de professores, cursos e atividades esportivas na quadra. No final de semana a escola é cedida também para almoço beneficente.

O tempo de permanência do estudante na escola é tempo de aprendizagem intelectual, sócio-cultural, afetiva e ética. Sob essa perspectiva Cury lembra:

Sabendo-se pelo artigo 24 que, obrigatoriamente, o estudante tem direito a um mínimo de 200 dias letivos por ano e 800 horas de carga horária mínima, sabendo-se que, pelo mesmo artigo VI a frequência mínima para aprovação é a de 75%, resulta o seguinte: 75% de 800 horas = 600 horas; 25% de 800 horas = 200 horas; 50% de 200 horas = 100 horas; 100 horas = 25 dias letivos. Ou seja, bem antes de um aluno atingir 100 horas de faltas, o gestor deve buscar o cumprimento do inciso VIII do art. 12, pois, nesse caso, a quantidade é qualidade. (CURY, 2006, p. 13)

Considerando tais afirmativas, o calendário da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso é adequado às peculiaridades dessa instituição e também às locais, promovendo esforços para articular e integrar aos calendários das demais escolas do município. Conta com um total de 200 dias letivos com 800 horas para a Educação infantil, conforme afirma o autor, 833 horas e 20 minutos do primeiro ao quinto ano e 900 horas do sexto ao nono ano (Anexo B).

O controle da frequência tem por objetivo o registro da presença do aluno nas atividades escolares programadas, das quais está obrigado a participar, para aprovação, em pelo menos 75% (setenta e cinco por cento) do total da carga horária prevista. O controle de frequência dos alunos é de responsabilidade do professor e para o aluno que não obtiver a frequência mínima prevista, a escola utiliza-se do recurso de reclassificação, observando para tal, as condições previstas no Regimento Escolar.

De acordo com Brito (1991, p. 12), “a escola como organização é uma entidade social complexa onde se inter-relacionam várias estruturas e múltiplas intervenientes: alunos, pessoal docente, pais e comunidade em geral, contribuindo todos para uma mesma finalidade e missão”.

Assim, a direção, supervisores e professores desta escola realizam o Módulo II, quinzenalmente, para analisar o desempenho dos alunos, replanejar, criar ações, metas, estratégias e projetos de estudos para a formação continuada. Tais fatores constituem-se em estímulos para impulsionar a caminhada rumo à democracia, buscando apoio nos profissionais e em toda comunidade escolar, de modo especial, nos conselhos escolares.

## **5 PROCESSOS DE DECISÃO**

A gestão democrática da escola pública, tendo por objetivo contribuir para a participação coletiva nos processos de discussão e decisões, organiza o seu funcionamento de maneira transparente, possibilitando que a comunidade adquira conhecimentos, saberes e ideias para transformar a realidade. E para que tais ações se efetivem, tornam-se necessárias as tomadas de decisões quanto ao planejamento, ao desenvolvimento e ao processo de avaliação da educação.

Os líderes são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a dedicação, a visão, os valores e a integridade que inspiram os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem metas coletivas. A liderança eficaz é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas. Os líderes reduzem as nossas incertezas e nos ajudam a cooperar e trabalhar em conjunto para tomarmos decisões acertadas (CHIAVENATO, 1994, p. 17).

Segundo Ferreira (1980, também se refere a tais lideranças e afirma que “tomar decisões implica em deliberar, resolver ou decidir as situações, mas cabe primeiramente ao diretor, responsável pela gestão, administrá-las”. Com base nessas ideias, é que o gestor de cada escola e de modo especial da instituição em estudo, deve refletir sobre a melhor maneira de liderar o trabalho educativo.

Com relação à escolha dos dirigentes no município de Arcos/MG, ela acontece por indicação do prefeito municipal levando em conta critérios como:



experiência profissional, capacidade de liderança e formação em nível superior. O processo de decisão na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso caminha na direção da gestão democrática e descentralizada, uma vez que as decisões são fundamentadas na discussão coletiva e a cada profissional, cabe o direito de vez e voz.

A escola tem autonomia para empregar a verba do Caixa Escolar de acordo com suas necessidades e conta com o apoio de toda a equipe escolar reunindo-se com professores da escola e o Colegiado Escolar para decidir a melhor forma de aplicação, ou seja, não tem interferência da SEMED - Secretaria Municipal de Educação.

O Colegiado Escolar é o órgão representativo da comunidade escolar, com função deliberativa e consultiva nos assuntos referentes à gestão pedagógica e à gestão administrativa, respeitadas as normas legais, conforme previsto no Regimento Escolar. As reuniões acontecem na sede da própria escola, sob coordenação da diretora e as decisões são tomadas pela maioria de seus membros, titulares e/ou suplentes, que são indicados pela comunidade escolar, mediante processo de eleição para mandato de dois anos, em datas e períodos fixados em edital próprio.

Oliveira *et al* (2010), afirma que a democratização começa no interior da escola, por isso, a cooperação é a base desse trabalho. As decisões do Colegiado são registradas em ata aprovada, assinada pelos presentes e divulgada à comunidade escolar.

O Conselho de Classe, que também acontece de maneira efetiva, tem por objetivo a avaliação coletiva do processo de aprendizagem do aluno, subsidiando, dessa forma, a construção do PPP - Projeto Político Pedagógico. Os seus representantes reúnem-se no final de cada bimestre, conforme previsto no calendário escolar, para avaliar o desempenho de cada aluno e da turma de forma global. Outro objetivo do Conselho é reorientar as atividades, buscar soluções que venham a atender às necessidades diferenciadas em busca do sucesso no processo ensino-aprendizagem.

## 6 RELAÇÕES DE TRABALHO

Quando se busca uma nova organização do trabalho pedagógico, considera-se que as relações de trabalho, no interior da escola, devem estar calcadas nas atitudes de solidariedade, de reciprocidade e de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios de divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico.

(...) a qualidade da educação é um fenômeno complexo, abrangente, e que envolve múltiplas dimensões, não podendo ser aprendido apenas por um reconhecimento de variedade e das quantidades mínimas de insumos considerados indispensáveis ao desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem e muito menos sem tais insumos (...). Desse modo, a qualidade da educação é definida envolvendo a relação entre os recursos materiais e humanos, bem como a partir da relação que ocorre na escola e na sala de aula (...). (DOURADO, 2010)

Na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso, as relações acontecem em um ambiente criado pela vivência consciente dos direitos e dos deveres de cada membro da comunidade escolar no exercício de suas responsabilidades para o desenvolvimento do trabalho educativo. O regime disciplinar é decorrente das disposições legais aplicadas em cada caso, segundo as determinações do Regimento Escolar, dos regulamentos específicos e das decisões dos órgãos colegiados.

Família e escola devem estar atentas a maneira em que os jovens demonstram suas emoções. Devido a sua faixa etária, eles têm a necessidade de chamar a atenção através de comportamentos inadequados como gritos, modo de andar e de se vestir, desafiando as normas e os limites da escola. O desempenho às vezes fica comprometido e eles tentam de todas as maneiras chamar a atenção dos pais e professores, daí a relação família/escola torna-se decisiva para o sucesso da educação. Ambas tentam resolver o problema da melhor forma possível, deve-se buscar sempre uma sintonia visando à aprendizagem de qualidade e a formação do caráter do aluno/filho. Torna-se importante compreender que:

O momento em que nos encontramos tem alterado a configuração da vida e tem abalado os padrões estabelecidos de indivíduo, família e sociedade. [...] seres humanos e relações humanas foram lançados em um estado de turbulência, enquanto a máquina cresce muito à frente da sabedoria do homem sobre si mesmo. A redução do espaço e a intimidade forçada entre

as pessoas vivendo em culturas em conflitos exigem um novo entendimento, uma nova visão das relações do homem com o homem e do homem com a sociedade. (ACKERMAN, 1986, p. 17)

Conforme afirma o autor, às vezes as relações no interior da escola, são caracterizadas por turbulências e conflitos. Em relação às faltas cometidas na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso, pode-se afirmar que, conforme a gravidade e reincidência são aplicadas aos alunos uma advertência oral particular ou advertência escrita. E sempre que se faz necessário, é feito um comunicado aos pais ou responsáveis pelo aluno para o conhecimento da situação, objetivando a busca de soluções mais adequadas.

A escola registra e arquiva os comprovantes do ocorrido e medidas tomadas pelo coletivo. Os casos mais graves de indisciplina e faltas consecutivas são encaminhados para o Conselho Tutelar e Colegiado Escolar, para que possam fazer o encaminhamento e tomar as providências cabíveis.

O regime disciplinar aplicado ao pessoal docente, técnico e administrativo, segue os parâmetros baseados no diálogo. O gestor orienta o funcionário com o intuito de mudança de atitudes. Persistindo o problema, é feita uma advertência escrita e encaminhado à Secretaria Municipal de Educação que leva o caso ao setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal.

Com o objetivo de evitar problemas de relacionamento, são criadas estratégias para que todos tenham um ambiente de trabalho harmonioso e prazeroso, aberto à reflexão coletiva favorecendo o diálogo. São ministradas palestras, cursos de capacitação e motivação no resgate da afetividade entre funcionários, alunos e comunidade escolar.

## **7 AVALIAÇÃO**

O termo “avaliar” vem do latim (a + valere), que significa “atribuir valor e mérito” ao objeto de estudo. Avalia-se então para aferir a sua qualidade. Avaliar é um processo complexo, porém, necessário. Serve como diagnóstico do atual desempenho da escola e da aprendizagem dos alunos e de todos os educadores e sua importância no ambiente educativo. A análise de resultados de uma avaliação favorece a elaboração do planejamento das ações educativas e ainda serve para

ajustar os processos de ensino e aprendizagem, bem como elevar os padrões de ensino, além de nortear o processo de gestão na escola.

Segundo Souza *et.al* (2010), a avaliação da escola deve ser diferenciada da avaliação da aprendizagem dos alunos. A avaliação da escola deve estar ancorada no princípio do método democrático que auxilia a discussão coletiva do trabalho que foi realizado.

Uma das formas de avaliar mais importantes se refere à avaliação permanente de todos os aspectos que compõem as ações educacionais na escola. É importante avaliar as ações dos profissionais que atuam diretamente na escola e também avaliar o desempenho acadêmico dos alunos, pois ambos os processos são interdependentes. Neste sentido, Souza, *et. al*, (2010), destaca que a análise das condições institucionais da escola pode ajudar a explicar os resultados da avaliação da aprendizagem, o que, em contrapartida, revela um referencial de avaliação para a instituição.

Segundo Demo (1996, p. 48), os problemas de aprendizagem precisam ser descobertos de imediato, através de diagnósticos inequívocos e honestos e que permitam redirecionar as chances. Baseando-se nas ideias mencionadas por Demo, torna-se pertinente refletir sobre a construção de um modelo de avaliação eficiente e eficaz, a cultura de avaliação que é adotada, quando avalia e como são registrados os dados avaliativos, tal como acontece na Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso.

O processo de avaliação adotado nesta instituição trabalha de forma organizada. Leva em conta o contexto educacional, ou seja, os sujeitos da educação, as relações sociais na comunidade escolar, os mecanismos de gestão, a realidade sócio-econômica dos alunos, enfim, aspectos culturais de todos os envolvidos no cenário educativo.

No que diz respeito ao trabalho dos profissionais, é adotado o modelo de avaliação dialógica e permanente e nas reuniões mensais ou quinzenais, é estabelecido um momento de pensar sobre o trabalho desenvolvido. Toda equipe considera que uma forma sensata de realizar a avaliação na escola é por meio da auto-avaliação dos profissionais, bem como a avaliação crítica das ações de cada um em função do ensino e da aprendizagem dos alunos.

Os dados avaliativos do trabalho, bem como o resultado do desempenho dos alunos, são registrados em atas, assinadas por todos os profissionais que se encontram presentes na reunião. Neste documento são registradas as opiniões,

sugestões e críticas sobre todo processo, o que está dando certo e o que precisa ser inovado. Registra-se também os resultados das avaliações externas, buscando por meio da discussão crítica, as soluções para melhorias do processo ensino-aprendizagem, bem como as ações em prol da qualidade do trabalho educativo.

Desta forma, todo o processo educativo passa a ter a maior relevância, como meio para a efetivação da aprendizagem, e o produto desse processo – a aprendizagem efetivamente alcançada – é o resultado de todo o esforço realizado pelos estudantes, docentes, gestores e todos os demais segmentos escolares. Nessa ótica, torna-se importante destacar que o sucesso ou fracasso na aprendizagem é coletivo, ou seja, da escola como um todo. (NAVARRO, et. al. 2010).

A ideia da autora vem fortalecer a visão da equipe da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso sobre o processo de avaliação do ensino e da aprendizagem. Nesta instituição, há uma convicção de que ao avaliar, o educador é também avaliado e assim, a responsabilidade pela qualidade da educação é como diz Navarro, dividida entre todos os envolvidos no processo educacional.

Sabe-se que o resultado final da avaliação feita por esta escola, de acordo com seu regimento, reflete o desempenho global do aluno durante o período letivo, considerando as suas características individuais e indicando sua possibilidade de prosseguimento nos estudos. Sabe-se também, que o compromisso dessa equipe não é somente com o ensino, mas principalmente com a aprendizagem e, nesse caso, a recuperação é entendida como uma parte importante do processo, porque a instituição respeita a diversidade de características e de necessidades de todos os alunos.

Na recuperação, são organizadas diferentes estratégias para ampliar as oportunidades de aprendizagem dos alunos, oferecidas no decorrer do período letivo e após o mesmo, como os Estudos Orientados a partir de atividades especificamente programadas para o atendimento de alunos ou grupos de alunos que demonstram dificuldades ao longo do processo de aprendizagem. São realizados estudos orientados presenciais, imediatamente após o encerramento do período letivo, para os alunos que não apresentam domínio suficiente das aprendizagens básicas previstas para o período.

Quando as estratégias mencionadas não são suficientes para atender às necessidades mínimas de aprendizagem do aluno, são realizados os Estudos Independentes no período de férias escolares, com avaliação prevista para a

semana anterior ao início do período letivo subsequente. Estes estudos são assumidos pelo professor da turma, por meio de procedimentos pedagógicos variados, incluindo a possibilidade de se recorrer ao apoio de monitorias e parcerias mobilizadas pela escola. Nesse caso, cabe à direção e à equipe pedagógica, indicar, para cada componente curricular, os professores responsáveis pelo acompanhamento e avaliação dos alunos beneficiados pelas estratégias de Estudos Orientados e Estudos Independentes em situação regular ou em regime de Progressão Parcial.

Os instrumentos de avaliação utilizados para verificação da aprendizagem do aluno submetido aos Estudos Independentes são variados, incidem sobre os conceitos e habilidades fundamentais dos componentes curriculares e são definidos em equipe pelos professores da escola. Constatada a recuperação do aluno, ocorre a revisão dos resultados anteriormente lançados nos registros escolares.

### **7.1 Novos mecanismos, atitudes e perspectivas**

A Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso aponta uma educação para o progresso, onde estudo e avaliação caminham juntos, e, esta última, como instrumento indispensável que permite saber em que medida os objetivos pretendidos foram alcançados. Uma educação vista como um processo de permanente crescimento do educando, que visa o seu pleno desenvolvimento, buscando novos mecanismos, atitudes e perspectivas, como os que estão descritos nos parágrafos seguintes.

Classificar significa posicionar o aluno em séries anuais, períodos semestrais, ciclos, anos ou outras formas de organização compatíveis com sua idade, experiência, nível de desempenho ou de conhecimentos segundo processo de avaliação definido pela escola em seu Regimento Escolar. A Classificação pode ser feita em qualquer série, etapa ou ano, exceto o primeiro do Ensino Fundamental.

Para os alunos provenientes de escolas de outros municípios, estados ou do exterior que não concluíram o Ensino Fundamental, a classificação dar-se-á conforme previsto no Regimento Escolar e pode ser feita:

a) por promoção, para os alunos que cursaram com aproveitamento, a série, a fase ou o ano anterior, na própria escola;

- b) por transferência, para candidatos procedentes de outras escolas;
- c) independentemente de escolarização anterior, mediante avaliação feita pela escola, que define o grau de desenvolvimento e experiência do candidato e permite sua inscrição no ano adequado conforme regulamentação do respectivo sistema de ensino.

Reclassificar significa reposicionar o aluno em série, período, ciclo, fase, etapa ou ano diferente daquela indicada em seu histórico escolar (LDB 9394) e a decisão de reclassificação é sempre decorrente da manifestação de uma comissão, presidida pela direção desta escola com representantes docentes da qual o aluno é reclassificado, bem como dos profissionais responsáveis pela Coordenação/Supervisão das atividades pedagógicas. Os documentos que fundamentam a classificação ou reclassificação são arquivados nas pastas dos alunos.

Avanço Escolar é a forma de propiciar ao aluno que apresenta nível de desenvolvimento acima de sua idade, a oportunidade de concluir em menor tempo a série em que se encontra. Aluno com desenvolvimento superior é aquele que apresenta características especiais, com altas habilidades e comprovada competência. Por se tratar de formas especiais de avaliação e progressão, é indispensável que a direção da escola designe comissão, não só para diagnosticar realmente a necessidade de aplicação deste recurso excepcional, como também para proceder à avaliação que cada situação requer.

A Aceleração de Estudos é a forma de proporcionar ao aluno com atraso escolar, a oportunidade de atingir o nível de desenvolvimento correspondente à sua idade. Alunos com atraso escolar são aqueles que se encontram com idade superior a que corresponde a série que esteja cursando. Neste caso, a Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso faz a programação dentro das normas vigentes, sob orientação da SEE/MG. As estratégias de aceleração podem assumir múltiplas formas, buscando como atender as necessidades desses alunos de acordo com as possibilidades da escola.

A Progressão Parcial é o procedimento oferecido pela instituição, com apoio no Regimento Escolar, que permite ao aluno avançar em componentes curriculares para os quais já apresenta, comprovadamente, domínio de conhecimento, possibilitando-lhe novas oportunidades de estudos naqueles componentes nos quais apresenta deficiências. A SEE através do art. 39 da Res. SEE nº 521/04

regulamenta estes estudos devendo a escola organizar diferentes estratégias para ampliar as oportunidades de aprendizagem e de avaliação dos alunos, oferecendo:

- Estudos Orientados – monitoria, recuperação paralela durante todo o ano letivo;
- Estudos Orientados presenciais – após encerramento do ano letivo (até o final do ano escolar) o aluno faz avaliação em duas ou mais disciplinas. Zera os pontos obtidos durante o ano.
- Se não conseguir ainda o mínimo, faz o estudo independente com auxílio do Plano de Estudos elaborado pelo professor da disciplina. Presta provas em janeiro (antes do ano letivo seguinte). Os instrumentos de avaliação são avaliados e definidos em equipe para serem aplicados ao aluno após estudo independente;
- Se ainda não conseguir, fica com a progressão parcial em até dois conteúdos, se há defasagem em três disciplinas, o aluno fica retido.

É importante lembrar que na sua pasta individual, contém todas as tentativas e estratégias adotadas pela escola. Nela, toda a documentação como provas e trabalhos que venham a ser exigidos dos alunos são arquivados. Aqueles alunos que estão em regime de Progressão Parcial, realizam as atividades através de estudos e trabalhos orientados e frequentam as aulas no horário normal.

E na busca pelo pleno desenvolvimento do educando, estão presentes outros objetivos que não só os de dimensão cognitiva, como os descritos acima, mas também os de natureza sócio-afetiva, que igualmente são trabalhados e avaliados pela Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante da experiência de revisão do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Vera Lúcia Paraíso, todos os passos dados têm uma contribuição significativa, com o objetivo de aprimorar o trabalho coletivo garantindo o envolvimento de todos os segmentos da escola nas tomadas de decisões, na



elaboração, execução e avaliação de ações conjuntas visando sanar as deficiências, em prol da melhoria da qualidade da gestão democrática e participativa.

[...] o projeto político pedagógico pode ser considerado como a 'carteira de identidade' da escola, evidenciando os valores que cultua, bem como o percurso que pretende seguir em busca de atingir a intencionalidade educativa. Espera-se que prevaleça o propósito de oferecer a todos igualdade de oportunidades educacionais, que não significa necessariamente, que as oportunidades sejam as mesmas e idênticas para todos. (Carvalho, 2004, p. 156-157).

É indispensável que a escola busque, coletivamente, a promoção de espaços para debates, reflexões e envolvimento da comunidade escolar em seu dia-a-dia, objetivando a reflexão sobre a realidade, em busca de estratégias de melhorias e aperfeiçoamento no seu desempenho educacional. Portanto, o Projeto Político Pedagógico da escola é o resultado de um desejo de criar, interagir, trocar experiências, inovar e acrescentar através de um processo coletivo e participativo de toda comunidade escolar e que deve ser implementado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Márcia Ângela – SCHEIBE, Leda. **Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de pedagogia em questão.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n68/a12v2068.pdf>. Acesso em: 15/07/2010.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394, htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 08/07/2010.

\_\_\_\_\_. **Secretaria de Estado da Educação. Guia do diretor escolar SEE/MG:** instrumento didático destinado a orientação e suporte do trabalho do diretor escolar. Belo Horizonte: SEE, 2010.

Coll. César. **Psicologia e currículo.** Disponível em [www.scribd.com/doc/24138464/Psicologia-e-Curriculo](http://www.scribd.com/doc/24138464/Psicologia-e-Curriculo). Acesso em: 14/10/2010.

CURY, Carlos Roberto Jamil - **O direito à educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 15/07/2010

DOURADO, Luiz Fernandes - **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php>. Acesso em: 12/07/2010.

\_\_\_\_\_. et al. edição revista. **Ação Educativa, Unicef, PNUD, Inep-MEC (coordenadores)**. São Paulo: Ação Educativa, 2005.

ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA - FEEVALE - **Escola de Aplicação**. Disponível em: <http://aplicweb.feevale.br/site/files/documentos/pdf/36302.pdf>. Acesso em: 12/07/2010.

NAVARRO, Ignez Pinto. (et. al.) **Avaliação: O processo e o produto**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=9891>. Acesso em: 11/08/2010.

OLIVEIRA, João Ferreira – **A construção Coletiva do Projeto Político Pedagógico**. Disponível em: [www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2005](http://www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2005). Acesso em: 08/07/2010.

#### **Parecer nº 05/97 CEE**

Disponível em: [http://www.ceesp.sp.gov.br/pareceres/pa\\_526\\_97.htm](http://www.ceesp.sp.gov.br/pareceres/pa_526_97.htm). Acesso em: 11/08/2010

#### **Parecer nº 1132/97 CEE**

Disponível em: [http://www.cee.mg.gov.br/parecer1132\\_1997.htm](http://www.cee.mg.gov.br/parecer1132_1997.htm). Acesso em: 11/08/2010

#### **Parecer nº 1158/98 CEE**

Disponível em: [http://www.cee.mg.gov.br/parecer1158\\_1998.htm](http://www.cee.mg.gov.br/parecer1158_1998.htm). Acesso em: 11/08/2010

PILETTI, N. **Estrutura e Funcionamento do Ensino Fundamental**. São Paulo: Ática, 2004. Disponível em: [www.scribd.com/doc/6779342](http://www.scribd.com/doc/6779342). Acesso em: 13/07/2010.

ROCHA, Maria Alice Barbosa da Silva - **Projeto Político Pedagógico e Sua Importância na Gestão Democrática**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 08/07/2010.

SILVA, Marcelo Soares da. - **Planejamento e o cotidiano escolar**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=9931>. Acesso em: 08/07/2010.

SOUZA, Ângelo Ricardo. (et. al) **Avaliação institucional: A avaliação da escola como instituição**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=9891>. Acesso em: 11/08/2010.

**Tempo Escolar**. Disponível em: <http://materialparaaescola.blogspot.com/2009/11/o-tempo-escolar.html>. Acesso em: 18/07/2010.

VEIGA, Ilma Passos A. e RESENDE, Lúcia G. de (orgs.). **Escola: espaço do projeto político pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.



# Anexo B – Calendário Escolar

**Secretaria Municipal de Educação - Arcos/MG**  
**ESCOLA MUNICIPAL VERA LÚCIA**  
**Calendário 2010 - Ensino Fundamental**

**Legenda**

- ★ Início e término do ano letivo
- ✕ Início e término do ano escolar
- Férias escolares
- Recessos escolares comuns
- Feriado Nacional
- Feriado Municipal
- Sábado Letivo
- Capacitação e Planejamento
- Consciência negra
- Designações
- J JIMI (Jogos do Interior de Minas)

  

**Janeiro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
			1	2		
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

1 - Confraternização Universal

**Fevereiro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28						

16 - Carnaval

**Março**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

**Abril**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
			1	2	3	
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

2 - Sexta-feira da Paixão  
21 - Tiradentes

**Maio**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

1 - Dia do Trabalho

**Junho**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

3 - Corpus Christi

**Julho**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

16 - Aniversário da Cidade

**Agosto**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

2 - Sexta-feira da Paixão  
21 - Tiradentes

**Setembro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

7 - Independência do Brasil

**Outubro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

12 - Nossa Senhora Aparecida  
28 - Dia do Servidor

**Novembro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

2 - Finados  
15 - Proclamação da República

**Dezembro**

Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

8 - Imaculada Conceição  
25 - Natal

*Lucinéia Dias da Silva Carolino*  
Secretária Municipal de Educação

*Irene Lopes Ferreira*  
Inspetora de Ensino de Divinópolis