



escola de **gestores**
da educação básica

O GESTOR COMO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO AMBIENTE ESCOLAR

Belo Horizonte
2011

Iramilde Pereira Freire

**O GESTOR COMO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO
AMBIENTE ESCOLAR**

Trabalho apresentado à Universidade Federal de Minas Gerais– UFMG, como requisito para conclusão do curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar sob a orientação da Professora Priscila Rezende Moreira

Belo Horizonte
2011

Iramilde Pereira Freire

O GESTOR COMO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO AMBIENTE ESCOLAR: Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Como requisito parcial para obtenção de título de Especialista em Gestão Escolar.

Prof.^a Priscila Rezende Moreira – UFMG

Prof.Dr. Hormindo Pereira de Sousa Junior - UFMG

Belo Horizonte, julho de 2011.

Dedico este trabalho ao meu esposo pela paciência e dedicação, por sua compreensão, e a meus colegas de trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus em primeiro lugar, razão de eu poder existir. Aos meus pais. Aos amigos que contribuíram de forma direta ou indireta nesta produção de estudos sobre gestão. À professora Zeneide Gonçalves da Rocha Gil pelo apoio e contribuição com suas palavras sábias. À professora Priscila Rezende Moreira que mesmo distante contribuiu com seu suporte para a finalização deste curso.

“Basicamente, a Gestão significa influenciar a ação. Gestão é sobre ajudar as organizações e as unidades fazerem o que tem que ser feito, o que significa ação”

Henry Mintzberg

RESUMO

Este trabalho aborda a gestão escolar como mediadora dentro da organização escolar em um contexto em que as pessoas são a ênfase do processo de gerir. A metodologia utilizada para a pesquisa, visando à constituição deste trabalho, teve como apoio a pesquisa bibliográfica, centrada, principalmente, em autores como Francisco Gomes de Matos (1980), Heloiza Luck (2000), Danilo Gandin (2008); sendo estes autores contribuintes para o entendimento do papel do gestor nos dias atuais como aquele que agrega responsabilidades e articula pessoas em prol de uma melhoria da educação. Por conclusão procuramos abordar as formas de comunicação e de participação onde a participação por engajamento do gestor escolar é a mais importante dentro do processo de gerir. Explicitamos que, muitas vezes no ambiente organizacional, as relações interpessoais ali processadas, por falta de uma comunicação clara pode ser causa de impasses gerando conflitos, Procuramos também abordar os aspectos da administração de pessoas e Planejamento Estratégico.

Palavras-chave: Gestão, Projeto Político Pedagógico, Gestão Participativa.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	08
2. Desenvolvimento.....	09
2.1.Histórico Brasileiro sobre a Gestão Escolar.....	09
2.2.O Papel do Gestor como Liderança Escolar.....	13
2.2.1.Participação como Presença.....	14
2.2.2 Participação Como e Expressão Verbal e Discussão de Idéias.....	14
2.2.3.Pariticipação Como Representação.....	15
2.2.4 Participação como Tomada de Decisão.....	16
2.2.5 Participação por Engajamento.....	16
3. O Gestor Articulador de Transformação.....	16
3.1.A Comunicação Como Elemento Primordial da Gestão escolar.....	17
3.2. Liderança e Participação: O Gestor como Conhecedor de Seus Aliados.....	17
4. Considerações Finais.....	19
5. Referências.....	20
6. ANEXOS.....	21

O GESTOR COMO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO HUMANO E ADMINISTRATIVO NO PROCESSO ESCOLAR.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho está pautado em apresentar a função do Gestor Escolar como facilitador, e articulador do desenvolvimento de pessoas e no envolvimento das relações estabelecidas no ambiente de trabalho, onde este exerce a autonomia de intervir por meio de uma forma participativa. Para isso foi realizada uma pesquisa *in loco* da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito, integrante da Rede Municipal de Ensino de Almenara- MG.

Nesse sentido o presente trabalho faz uma abordagem histórica no Brasil desde a chegada dos portugueses até os dias atuais, onde aborda qual era o papel do diretor, ou hoje denominado de gestor.

A seguir aborda-se o papel do gestor como liderança escolar onde se faz uma correlação dos diferentes papéis entre o administrador e o gestor escolar.

Sabe-se que o papel do gestor é o de ser capaz de gerir pessoas e os recursos da unidade escolar. (LUCK, 2010. p. 11). Contudo este articulador não gerencia sozinho, percebemos que os Conselhos Escolares ocupam esta função tão primorosa, a de contribuir no bom administrar da escola. E por sua vez a Escola aqui escolhida possui um Colegiado bem participativo. Assim este trabalho procura demonstrar que a função do gestor é o de contribuir no desenvolvimento de pessoas, não no sentido de acrescentar algo como se os componentes desta escola fossem depósitos, mas tem por primazia perceber nestes as capacidades de co-participes, membros de um grupo do processo de gestão.

Nesse sentido, a Escola Corina Ferraz de Brito, proporciona um ambiente adequado para esta experiência porque nela está contida uma diversidade peculiar, onde a mesma atende uma clientela de alunos das diversas camadas da sociedade, sendo esta maioria da classe mais pobre e classe média. Dessa maneira, o papel do gestor nesta escola é também o de se relacionar com estes grupos distintos na busca de um bem comum. Ao que tange o corpo de funcionários que esta possui e muitas vezes nas divergências de idéias que estes trazem consigo, muitas vezes sem ter conhecimento adequado das Leis que norteiam o processo educacional municipal, o papel do gestor não é o de mero juiz, mas tem por função ser aquele

capaz de percepção dos problemas existente. Cabe a este ser articulador do processo da transformação. “nesse sentido o gerenciador passa s ser um membro do grupo para sua execução produtiva”, (MATOS, 1980. p. 48), assim o ambiente de trabalho passa a ser um local de convivência, para que o processo educacional possa ser alcançado com sucesso.

Desse modo levando em conta esta diversidade existente na escola, as discussões sobre o funcionamento e andamento do processo escolar são apresentados através de reuniões com temas de interesse da comunidade escolar a citar: desempenho escolar, avaliação, planejamento, encaminhamentos diversos para: psicólogos, psicopedagogos e oftalmologistas, dentre outros, procurou-se apresentar as formas de gestão que podem ser por: participação como presença, participação como expressão verbal e discussão de ideias, participação como representação, participação como tomada de decisão e a participação por engajamento, sendo esta última aquela que nos interessa por se tratar do modelo adotado na Escola Corina Ferraz de Brito, algo que ficou explicitado no corpo no texto por meio do seu Projeto Político Pedagógico, no qual este procura satisfazer as necessidade vigentes da escola, bem como atender ao público e quais os objetivos a serem atingidos.

Procura-se aqui evidenciar o papel do gestor como articulador, como artífice. Pois se percebe no devido Regimento Escolar uma consciência amadurecida do corpo escolar que por sua vez procura realizar as propostas estabelecidas no Projeto Político Pedagógico, documento norteador das metas a serem cumpridas pela escola.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 HISTÓRICO BRASILEIRO SOBRE A GESTÃO ESCOLAR.

Durante nosso curso na Escola de Gestores tivemos a oportunidade de perceber que o termo gestão democrática ou gestão participativa é uma nomenclatura muito recente, segundo: Dabrach & Mousquer a palavra gestão democrática surgiu a partir das décadas de 1980 e 1990, isto porque até pouco tempo o se falar de gestão estava muito mais associado ao gerir empresas privadas do que gerir setores públicos.

No Brasil, podemos fazer um histórico em relação à função do gestor escolar desde a época da chegada dos portugueses, onde os jesuítas exerciam esta função de administradores das escolas que tinham por base teórica a implantação da fé. Isto ocorria por meio da catequese. Segundo a tese de doutorado de Rosmeiri Trombini Antunes (2008), esta gestão estava pautada na *Ratio Studiorum*, documento datado de 1559 que tinha traçava os aspectos tanto administrativos quanto pedagógicos em torno da escola. De acordo com Antunes:

Foi um documento que direcionou as formas de organização e administração, currículos e métodos para estabelecimento do ensino. (...) Nele encontramos a figura do Reitor, autoridade mais alta do Colégio cuja atribuição se reduzia a observar o bom funcionamento do estabelecimento, tendo em vista o fortalecimento da fé. (ANTUNES, p. 03. 2008).

Ao se observar a temática abordada por Antunes (2008) podemos constatar que o papel do diretor era algo de imposição hierárquica, função capaz de exercer a autoridade. Fazer valer a força.

Se por um lado com a presença dos jesuítas, em que estes tinham uma preocupação com a questão da fé, com a expulsão destes do Brasil e com a reforma Pombalina a função do gestor ficou vinculada em procurar “servir aos interesses do estado.” Desse modo ao invés da *Ratio Studiorum* passou-se a instituir outro tipo de documento que pautasse a função do gestor, tal lei se denominava de Alvará Régio, neste documento o papel do gestor era o de fiscalizar, administrar ou contratar pessoas para o exercício da docência. Percebemos aqui que embora a modificação de nomenclatura em torno dos documentos que regiam o papel do gestor este ainda tinha a seguinte característica a de fiscalizador de controlador da situação educacional (Antunes, 2008).

Com a chegada de Dom João VI juntamente com a família real e devido às novas necessidades da corte portuguesa surge então os quadros “administrativos onde se forma uma nova elite a qual tinha como principal característica a burocracia e o controle das ações.” (IBID. p. 05).

Somente a partir do ano de “1847 é que com a Lei nº 29, de 16 de março surge então os primeiros regulamentos do Liceu de São Paulo e por meio dele é escolhido cidadãos ditos de inteligência para administrar a escola.” Esta escolha do

gestor estava associada à organização do currículo escolar onde este exercia muito mais a função de supervisor do que propriamente de administrador (IDEM).

De acordo com a tese de doutorado de Antunes (2008): “com o fim da República Velha o poder atribuído ao diretor passa a ser do inspetor e a este coube o dever de fiscalizar”. Podemos dizer que aqui surgem os primeiros passos de gestão democrática? Talvez, isto porque se a função fiscalizadora do processo do gerir escolar estava associada ao inspetor então caberia aos professores mais antigos o papel de articular com os demais professores como melhor ensinar, o que fazer para melhorar o ensino ou o ambiente escolar.

A partir do século XIX com as influências das correntes de pensamentos advindos da Europa e de modo especial da França, haja vista que os filhos dos poderosos brasileiros estudavam fora do Brasil, muitas idéias passaram a fazer parte do novo cenário em torno da escola. A citar podemos destacar as idéias de Comte com o positivismo onde os estudos estavam mais voltados para as questões técnicas. Assim a partir da década de 1930 os gestor deveria receber uma carga de conhecimentos técnicos que pudesse auxiliar na administração escolar (IDEM).

Podemos observar aqui que devido a influência empresarial do Taylorismo o papel do gestor está mais associado ao de diretor de empresas. A eficiência estava nos métodos de produção. (AZEVEDO, 1958. p. 90).

As décadas de 1940 e 1950 estão pautadas sobre a influência do desenvolvimentismo (OLIVEIRA, 1997. p. 66). E a educação vista como uma maneira de se chegar ao poder por meio da economia instaura dentro da escola o modelo de gestor competitivo.

A partir da década de 1960, com as reformas sociais, um novo modelo de administração passa a fazer parte do contexto histórico brasileiro em torno da gestão escolar. Assim segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 4.024/61 no artigo 42 estabelece: “O diretor da escola deve ser um educador qualificado.” Talvez podemos nos perguntar qualificado de acordo com quais moldes? Vale responder, de acordo com o modelo tecnicista vigente no país, ou de ter estratégias para sair da perseguição militar, quando este era de esquerda. Ou ainda o de fazer valer a força quando este era voltado para a política de direita.

As décadas de 1970 e 1980 estão voltadas para a abertura política que o Brasil estava passando e isto de certo modo acaba por influenciar, fortalecer e ampliar as discussões em torno das questões sociais faz com que a sociedade

perceba qual valor ela possui para o estado e esta começa a cobrar o seu lugar de atuante. Surgem as eleições Diretas Já! Isto embora no âmbito político, mas contribui para que a população passe a ocupar outros espaços na sociedade. As agremiações, os colegiados escolares.

A partir dos anos 1990 segundo Antunes (2008) o termo *administração* foi substituído pelo o de *gestão*. Mudança esta que não se pauta apenas no sentido etimológico da palavra, mas de mudança de paradigma de valores, como nos afirma Luck (2010) “o termo *gestão* ultrapassa o de *administração*, uma vez que envolve participação.” Com esta nova concepção surge então a necessidade da formação de pessoas nas áreas de *gestão* especificamente escolar, onde o papel não é mais o de fiscalizador, centralizador, mas sim como nos diz Luck:

“Um gestor da dinâmica social, um mobilizador, um orquestrador de atores, um articulador da diversidade para da unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção da formação de seus alunos” (LUCK, 2010. p. 16).

Pautado no novo modelo então o gestor dever ser alguém que tenha acima de tudo percepção, organização, onde a definição de *gestão* ultrapasse a dimensão conceitual e técnica e passe a ser um exercício de cidadania. Nesse sentido a Escola Corina Ferraz de Brito tem pautado suas ações em torno da *gestão* escolar. Ao observarmos os nomes dos gestores e se formos pesquisar o período que cada gestor exerceu, por mais que estes tenham exercido cargos de confiança da administração municipal, a sua maioria se pautou no que nos afirma o PPP da escola: “uma *gestão* comprometida com o trabalho escolar (...) para que haja um ensino de qualidade e bom andamento das atividades escolares.” Devido a estes fatores, estamos em consonância com o que nos diz Heloisa Luck na obra: *A Gestão Participativa na Escola* (2010) onde a mesma aborda: “é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai muito além da tomada de decisão (...) a superação de suas dificuldades e limitações do enfrentamento de seus desafios” (LUCK, 2010, p. 30)

2.2 O PAPEL DO GESTOR COMO LIDERANÇA ESCOLAR.

“A tarefa de um gerente não é modificar os seres humanos. Bem ao contrário, como nos mostra a Bíblia na Parábola dos Talentos, a missão é multiplicar a capacidade de desempenho do todo, pondo em uso a força, toda sua saúde, toda a aspiração que existe nos indivíduos”

(Peter Drucker)

Em uma sociedade como a nossa, em que esta ainda é marcada pelo modelo patriarcal, o papel do gestor muitas vezes ainda está atrelado ao significado de ordenar ou impor, embora como vimos acima este termo tenha sido suprimido do ambiente escolar, ainda há ou ainda resquícios de lideranças ou líderes que procuram fazer com os outros estejam submissos a si.

No entanto a nomenclatura advinda do *latim* denominada de gestão tem como significado reunir, chamar para si, ou produzir. Nesse sentido gerir algo, não é apenas administrar objetos que estejam para fora do sujeito, mas agregar, reunir, sintetizar, administrar e cuidar, zelar. Aqui administração ganha um novo conceito o de “promover a construção coletiva das organizações em se tratando do espaço escolar” (LOCKE, 2010. p. 26). Tendo em vista que a preocupação da escola é a formação dos alunos onde estes possam tornar-se cidadãos mais críticos, o nosso Projeto Político Pedagógico contempla:

A Escola tem como finalidade oferecer um ensino voltado para a formação do aluno que seja capaz de estabelecer atitude questionadora, crítica e equilibrada no exercício da cidadania, cultivando o conhecimento, como fonte central de mudanças, principalmente de humanização, sem perder de vista a perspectiva ética”. (PPP, Corina Ferraz de Brito, 2010).

Logo por ser a escola a responsável pela educação dos sujeitos que dela usufruem se faz justo que ela mesma seja responsável por uma nova proposta de gestão, a que seja participativa. Por isso a Escola Corina Ferraz de Brito procura por meio de seus membros realizar uma gestão que seja pautada na “função de assegurar à aplicação dos objetivos para que o trabalho essencial da instituição seja realizado dentro dos moldes de operação, planejamento e apoio, ou seja uma gestão positiva.

No entanto nem todos os modelos de gestão são as que o gestor procura articular a comunidade, podemos citar 05 tipos de os modelos de gestão:

- Participação como Presença;
- Participação como Expressão Verbal e Discussão de idéias;
- Participação como Representação;
- Participação como Tomada de Decisão;
- Participação por Engajamento.

2.2.1 - PARTICIPAÇÃO COMO PRESENÇA.

Este modelo de participação tem como principal característica achar que pelo fato de comparecer às reuniões é ser um participante. Nesse sentido os seus membros muitas vezes permanecem em estado de inércia achando que estão contribuindo para o processo democrático da escola. “Este tipo de participação muitas vezes ocorre por obrigatoriedade, por eventualidade ou por necessidade e não por intenção própria” (LUCK, 2010. p 36). Neste modelo que Heloisa Luck aborda muitas vezes os seus membros não tem consciência do seu papel de cidadão, sejam estes pais ou professores ou ainda alunos de um modo geral. “Estar presente fisicamente nas decisões, reuniões, não é o suficiente para se dizer que haja participação” (LUCK, 2010. p. 37).

2.2.2 - PARTICIPAÇÃO COMO EXPRESSÃO VERBAL E DISCUSSÃO DE IDÉIAS.

Aqui reside um processo de falsa democracia quando os seus co-participes acham que nas reuniões o fato do gestor abrir espaço para que as pessoas possam expor suas idéias seja um modelo de participação. Muitas vezes as idéias que são vinculadas não têm nada a ver com a temática da proposta, ou outras vezes alguns gestores procuram abrir este espaço para escamotear a realidade, ou seja, já trazem para as reuniões suas propostas prontas e acabadas, e abre espaço para os membros falarem apenas por uma questão de educação, quando, no entanto, é um tipo de gestor

centralizador. “A efetiva interação participativa, para além do discurso, do conhecimento de como as pessoas pensam e da oportunidade de se fazerem ouvir, pressupõe a interação dos pontos de vista, de idéias e de concepções” (LUCK, 2010. p. 41). Para que de fato ocorra uma participação por verbalização se faz necessário um diálogo efetivo entre ambas as partes, pais, professores, direção e alunos na busca do bem comum, o ensino.

2.2.3 - PARTICIPAÇÃO COMO REPRESENTAÇÃO

“A representação é considerada uma forma significativa de participação: nossas idéias, nossas expectativas, nossos valores.” (LUCK, 2007.p. 47) Nesta afirmação de Heloisa Luck, poderemos perceber que este modelo de participação dentro do processo gestacional da escola está muito associado aos padrões em que o povo acha que elegendo outra pessoa esta deve fazer todo o papel de todos, ou que simplesmente pelo fato de alguém ser eleito para representar os demais, estes estejam livres do seu dever. No entanto no âmbito escolar por mais que isto ocorra, e de modo especial em nossa escola em que muitas vezes nas reuniões os tios, avós, primos dos alunos estão para representar os pais dos mesmos, estes acham que não devam se comprometer com o processo educativo, ou seja, são meros espectadores em nome dos responsáveis dos alunos. Isto também ocorre quando nossos professores delegam aos seus colegas tais funções de representatividade junto aos conselhos e não se preocupam mais com o dever que a cada um é atribuído.

2.2.4 - PARTICIPAÇÃO COMO TOMADA DE DECISÃO

Dentro deste processo de gestão por participação o erro consiste em seus membros reunirem-se apenas quando for para deliberar sobre a preocupação de problemas, ou apenas por questões operacionais. “Dentro deste processo não se discute, muitas vezes, por exemplo, o papel de todos e de cada um na vida escolar, ou seja, qual o significado pedagógico.” (LUCK, 2010. p. 45). Este tipo de decisão se diverge da proposta adotada pela Escola Corina porque a equipe responsável pelo funcionamento escolar está pautada como rege nosso Projeto Político Pedagógico em que: “A equipe pedagógica, juntamente com os professores, faz o planejamento anual

que a cada bimestre é reestruturado e/ou re-planejado de acordo a necessidades vigente.” (PPP, Corina Ferraz de Brito, 2010).

2.2.5 - PARTICIPAÇÃO POR ENGAJAMENTO.

Dentro deste processo de gestão é que está pautada todo nosso trabalho escolar em que a escola Corina Ferraz de Brito pautada na organização colegiada procura trazer seus membros para o colegiado onde estes se sintam co-participes do processo educacional, sejam estes professores, supervisores, direção, serviços, pais e alunos. Desse modo o “engajamento representa o nível mais pleno de participação. Sua prática envolve o estar presente, o oferecer idéias e opiniões, o expressar “(...) Participação no seu sentido pleno, correspondente, portanto a uma atuação conjunta superadora das expressões de alienação e passividade” (LUCK, 2010. p. 47). Aqui reside todo o papel do ser gestor, o de ter a capacidade de articulação.

3. - O GESTOR ARTICULADOR DE TRANSFORMAÇÃO.

Ao gestor competem inúmeras funções, de modo especial o de articulador. Isto significa que este deverá ter a capacidade de administrar, ouvir, gerir. Nesse sentido uma das primeiras questões que o gestor deve saber é: o que é administrar?

“Há várias definições para Administração, procurando-se valorizar um aspecto ou enfatizar um outro elemento essencial. Administra-se para tornar rentável um negócio, para assegurar o êxito de um empreendimento. Rentabilidade e êxito são concepções que variam em função dos objetivos da empresa (bancária, industrial, serviço público, assistencial, educacional etc). Qualquer que seja a empresa, esta não pode conviver com o desperdício e o prejuízo” (MATOS, 1980, p. 26)

Ao realizarmos um paralelo entre os pensamentos de Matos (1980) e Luck (2010) poderemos perceber os seguintes pontos convergentes ao que tange o processo de gestão democrática ou o papel do gestor com articulador das relações humanas. Que seja ele tanto no âmbito empresarial quanto educacional o objetivo é único, o êxito. Se por um lado ao referir-se empresariamente com a busca de

rentabilidade, ao que tange a educação é a busca de resultado aprovação, aquisição de saber.

3.1 – A COMUNICAÇÃO COMO ELEMENTO PRIMORDIAL DA GESTÃO ESCOLAR.

A comunicação antes de ser um elemento meramente instrumental, ela é um ato humano (MATOS, 1980. 151). Dentro do campo gerir a comunicação é algo imprescindível para que o bom funcionamento do andamento escolar obtenha seus resultados, aqui não se trata de entrar em acordo com todos os membros participantes da escola mas que a mensagem seja clara, objetiva e que obtenha o resultado esperado, vincular notícia seja ela escrita ou oral, avisos ou ordens. Devido a comunicação ser algo imprescindível do processo de gestão esta deve ser clara e objetiva para que não haja distorções.

Dentro deste aspecto em nossa escola muitas vezes ocorre o inesperado quando alguns educadores por meio de um critério vicioso não faz a utilização de “filtro” da mensagem e muitas vezes distorce o sentido real pelo fantasioso dando brechas para que ocorram fofocas o que muitas vezes impede o bom funcionamento da gestão.

3.2 – LIDERANÇA E PARTICIPAÇÃO: O GESTOR COMO CONHECEDOR DE SEUS ALIADOS.

Aqui reside a capacidade do gestor de no nível de participação do grupo a que ele está gerindo estimular o envolvimento dos seus membros. Para que isto ocorra com naturalidade o mesmo deve conhecer cada um dos participantes do processo escolar, de modo especial seus amigos de trabalho, dessa forma saberá lidar com as divergências e situações de conflitos que surgirem. Para que isto de fato ocorra é necessário que o gestor seja uma pessoa que perceba no estudo e na leitura maneira de se aprofundar naquilo que se pretende fazer. Ou seja, ter noções de psicologia para liderar grupos sempre facilita o desempenho do mesmo. Tal capacidade a de estudante também está fundamentada na nossa proposta do PPP escolar quando este vincula a formação permanente como algo do processo educacional, seja esta formação para os professores ou diretores. É nesse sentido que Danilo Gandin relaciona gestão com

planejamento educacional: “Através de um processo de planejamento no qual o mais importante seja a tensão, a dialética entre a realidade existente e a realidade desejada.” (GANDIN, 2008. p. 45). Muitos dos gestores chegam à administração escolar utópicos, distantes da realidade, imaginando que a liderança seja algo simples, e muitos não conseguem conhecer seus co-participes e muitas vezes acaba se perdendo no processo, porque não conseguem atingir o objetivo esperado. No dias atuais em que a educação está pautada pelos índices de produtividade como muitas empresas muitos não conseguem bater esta meta. É aqui que reside o valor do planejamento, respondendo a seguinte pergunta onde queremos chegar? Ou ainda, aonde chegaremos? Isto dependerá de como o gestor conduzirá o processo de direção. Por isso que Heloisa Luck afirma que: “a ação participativa é orientada por cuidado e atenção aos interesses humanos e sociais elevados.” (LUCK, 2010. p. 56)

Quando em nosso Projeto Político Pedagógico escrevemos que “pode-se afirmar que os problemas sociais conseguem ser superados quando todas as pessoas adquirirem o direito de igual participação na busca de soluções para a instauração da justiça social”, queremos afirmar que escola como um todo está comprometida a fazer valer a ação participativa.

Para se atingir um objetivo o gestor tem o dever de trabalhar em conjunto, a escola sozinha não conseguirá obter os resultados dos alunos da mesma forma que uma escola que trabalha em equipe com a família e seus educadores.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se dizer, com este trabalho, que ser gestor nos dias atuais é algo desafiador, uma vez que administrar pessoas e recursos financeiros ao mesmo tempo requer preparo e determinação para que haja uma formação permanente.

Logo, alcançar objetivos e estabelecer metas requer diálogo, comunicação conhecimento da equipe e direcionamento nos trabalhos a serem realizados para que se possa atingir o objetivo determinado. É ter a capacidade de envolver as pessoas no processo de decisão sem medo de perder postos ou *status* é possuir a capacidade de confiança. Isto ocorre na medida em que haja planejamento, e planejamento requer ceder, articular, discutir decidir.

Por isso mesmo podemos afirmar que o gestor é um articulador de transformação ou seja por meio da gestão muitas vezes se consegue atingir resultados espetaculares devido ao trabalho em equipe.

REFERENCIAS

- ANTUNES, Trombini Rosmeiri. **O Gestor escolar**, Maringá, PR, UEM, 2008.
- DRABACH, Neila Pedrotti & MOUSQUER, Londero Maria Elizabete. **Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades**. Em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol9iss2articles/drabach-mousquer.pdf>. Acesso em: 03/07/2011.
- GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**, 15. ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.
- LUCK, Heloisa. **Gestão Educacional: uma gestão paradigmática**. São Paulo: Vozes, 2007. (Vol. 1 – Série Cadernos de Gestão)
- LUCK, Heloísa. [et.al]. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**, 5. ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.
- LUCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**, 6. Ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2010.
- MATOS, Gomes de F. **Gerência Participativa**, São Paulo, Sp, Biblioteca do Exército, 1980.
- OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Gestão democrática da educação**, 8. ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2008.
- PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO. **Escola Municipal Corina Ferraz de Brito**, 2010.

ANEXOS



ESCOLA MUNICIPAL CORINA FERRAZ DE BRITO

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Caminhos Possíveis para uma Gestão Democrática

**CLAÚDIA OTONI REIS DE PAULA
CLEUDIA ALMEIDA PORTO SILVA
IRAMILDE PEREIRA FREIRE
MARIA EMÍLIA QUADROS SANTOS
NÚBIA LIMA DE MORAIS MEDINA**



ESCOLA MUNICIPAL CORINA FERRAZ DE BRITO

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Caminhos Possíveis para uma Gestão Democrática

Trabalho apresentado à Disciplina do Projeto Vivencial do curso Formação de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, sob orientação da professora Assistente Zeneide Gonçalves da Rocha Gil.

Belo Horizonte, 2010

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
1.1	O Contexto da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito	5
1.1.1	Dados de Identificação da Escola.....	5
1.1.2	Quadro de Funcionários	6
1.1.3	Histórico da Escola	6
1.2	Função Social da Escola	7
2	FINALIDADES DA ESCOLA	8
3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	9
3.1	Estrutura organizacional administrativa	9
3.2	Estrutura organizacional pedagógica	10
3.2.1	Gestão	10
3.2.2	Serviço Pedagógico	10
3.2.3	Corpo Docente	10
3.2.4	Unidade de Apoio – Secretaria	11
3.2.5	Biblioteca	11
3.2.6	Serviço de Manutenção e Limpeza	11
3.2.7	Laboratório de Informática	12
3.2.8	Caixa Escolar	12
3.2.9	Conselho Escolar	12
4	CURRÍCULO	13
5	TEMPO ESCOLAR	15
6	PROCESSO DE DECISÃO	17
7	RELAÇÕES DE TRABALHO	18
7.1	Responsabilidade da Escola.....	18
7.2	Responsabilidade do Diretor.....	18
7.3	Responsabilidade do Vice-Diretor.....	19
7.4	Responsabilidade do Supervisor Escolar.....	19
7.5	Responsabilidade do Orientador Escolar.....	19
7.6	Papel e Responsabilidade do Professor.....	20
7.7	Responsabilidade dos Pais e Responsáveis.....	21
7.8	Responsabilidade dos Alunos.....	21
7.9	Responsabilidade dos Líderes de Turma.....	21
7.10	Responsabilidade do Conselho de Classe	22
8	AVALIAÇÃO	22
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
10	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26
	ANEXOS	27

1. INTRODUÇÃO

Sabemos que a educação atualmente se encontra revestida de muitos questionamentos quanto a sua finalidade e papel na sociedade globalizada e competitiva, por isso constantemente temos informações da mídia sobre pontos positivos e negativos dentro do processo de ensino e o sucesso da aprendizagem.

Vivemos um momento histórico que nos pede uma redefinição de paradigmas educacionais, objetivando aos interesses da democratização social. Ou seja, as ações educativas que deverão ser propostas no Projeto Político-Pedagógico devem valorizar as diferenças e especificidades e ao mesmo tempo, valores universalmente compartilhados.

É uma política que propõe uma construção democrática da escola. Pode-se afirmar que os problemas sociais conseguem ser superados quando todas as pessoas adquirirem o direito de igual participação na busca de soluções para a instauração da justiça social. No entanto, a sociedade atual exige um novo perfil de homem, capaz de inserir-se e intervir nesse contexto.

Este documento tem como finalidade explicitar a proposta político-pedagógica da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito, expressando sua identidade, onde estão presentes seus objetivos e desejo de mudança, para uma vida justa e digna socialmente.

Constitui-se de um referencial teórico de apoio que revela a função social da escola a partir de sua linha filosófica e pedagógica e de uma análise da realidade escolar com estabelecimento de prioridades, definidas pelo corpo docente e administrativo, que orientará as mudanças que concluímos necessárias.

Este Projeto Político-Pedagógico é considerado, basicamente, um referencial orientador e limitado no tempo e na abrangência de sua significação. Esta proposta político-pedagógica foi reelaborada a partir de encontros para discussões e debates que envolveram o corpo docente, a direção, coordenação pedagógica e orientação educacional da instituição, conforme previsto na Lei de Diretrizes e Bases – LDB nº. 9394/96. Pretendemos fundamentar de maneira clara e objetiva a metodologia a qual a instituição segue tendo como finalidade o desenvolvimento integral da criança em seus aspectos: físicos, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e do meio onde convive. Todos estes objetivos visam melhorar a qualidade de ensino e permitem o exercício ativo da cidadania.

O Projeto Político pedagógico está embasado na busca e na construção de uma educação plena, com o envolvimento de educadores, pais, alunos e funcionários, pois

sabemos que temos em nossas mãos cidadãos em formação e transformação, cabendo a nós garantir a qualidade dos serviços educacionais oferecidos às crianças.

O Projeto Político-Pedagógico é uma proposta de trabalho de fundamental importância para se construir a escola democrática e de qualidade que desejamos e que é exigida pela sociedade. Nossa realidade, neste momento, requer uma escola que tenha em sua proposta o retrato das expectativas, interesses, anseios e necessidades de toda a comunidade escolar, alunos, professores, diretores, funcionários e pais – a escola e seu entorno.

Portanto tal documento elaborado e escrito com a participação de toda a comunidade escolar será uma peça à espera da execução criativa dos envolvidos: EDUCADORES e EDUCANDOS.

No propósito de alimentar a sua prática pedagógica, as escolas têm percebido a necessidade de desenvolver reflexões, tanto quanto possível, nos seus diversos segmentos, de modo a reafirmar/rever, através de seus currículos, os princípios político-pedagógicos que dão suporte às iniciativas educativas a serem implementadas.

É nesta visão que surge a importância do Projeto Político-Pedagógico; buscando ideais, descobrindo competências, autoconstrução e constante atualização.

A escola tem orientado suas reformulações respaldadas nas transformações que passa o Ensino Fundamental e na formação de quem pensa versus formação de quem faz. E quando nos propomos a reescrever essa proposta é porque temos em mente a necessidade do futuro, ou seja, o que queremos construir.

Finalmente, é importante ressaltar que este Projeto Político-Pedagógico não é um documento definitivo, ao contrário, deve ter um caráter dinâmico, possibilitando mudanças que estejam sempre de acordo com os interesses e necessidades de uma sociedade justa e igualitária.

1.1 O Contexto da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito

1.1.1 Dados de Identificação da Escola:

Nome da Instituição: Escola Municipal Corina Ferraz de Brito

Rua: Dr. Sabino da Silva S/N

Bairro: Santo Antônio

CEP: 39900-000

Telefone: (33) 3721-1863

Entidade Mantenedora: Prefeitura Municipal de Almenara

Órgão responsável pela fiscalização: Secretaria Municipal de Educação

Data da Criação da Escola: 18 de setembro de 1997

Autorização de Funcionamento: Portaria 469/98

Reconhecimento: Parecer SEE N° 169/98

Turnos de Funcionamento: Matutino e Vespertino

1.1.2 Quadro de Funcionários:

N° de funcionários	Cargo	Situação Funcional
01	Diretor	Efetivo
03	Diretor adjunto	Efetivo
04	Especialistas (Orientador, Supervisor)	Efetivo
35	Professor	29 Efetivos/06 Contratados
02	Auxiliar Administrativo	01 Efetivo/01 Contratado
01	Secretária	Efetivo
02	Auxiliar de Biblioteca	Efetivo
02	Inspetor de alunos	Efetivo
10	Auxiliar de Serviços gerais	09 Efetivos/01 Contratado

1.1.3 Histórico da Escola

Em 18 de setembro de 1997, no governo do Prefeito Chae Chequer Filho, tendo como Secretária Municipal de Educação, a Pedagoga e Professora Eliane de Menezes Teixeira Alves, foi criada a Escola Municipal Corina Ferraz de Brito, destinada ao Ensino Fundamental – 1º ano do ciclo básico ao 3º ano do ciclo avançado, mas através da Portaria N° 469/98 nos termos da Resolução SEE N° 7376, publicada aos 25 de abril de 1995 e Parecer N° 169, publicada aos 14 de fevereiro de 1998, foi autorizado o funcionamento da Escola Corina Ferraz de Brito, de Ensino Fundamental em regime de seriação (1ª a 8ª séries). Recebeu o nome de antiga moradora da cidade, Dona Corina Ferraz de Brito e como primeira Diretora foi nomeada a senhora Hélia Torres Teixeira, que teve sua gestão até o final do ano de 2000.

A escola passou a funcionar nas instalações do prédio então construído para funcionar o CAIC (Centro de Atendimento Integral à Criança). Instalações com uma estrutura física ampla, arejada, equipada com cozinha industrial, câmara frigorífica, consultório odontológico infantil, sala laboratório de ciências, oficina de marcenaria, anfiteatro,

biblioteca, espaço suficiente para abrigar a Escola que se iniciava a Escola Tinah Ripalta de Menezes, além da Secretaria Municipal de Educação.

No mandato do Senhor Prefeito Dr. Manoel Francisco da Silva, a escola teve como Diretoras nomeadas as senhoras Ana Maria Toledo Coelho, de 2001 a 2002 e Sildy D'Angelis Chaves, de 2003 a 2004.

No governo do Senhor Prefeito Dr. Carlos Luiz de Novaes, a escola teve como Diretoras a Sra. Maria Amélia Guimarães em 2005 e para sua sucessora foi nomeada em 2006 a Sra. Zenaide Fonseca Barbosa que permaneceu o final do ano de 2008. Em 2009 foi nomeado o Sr. Nicácio Almeida Xavier que direcionou a escola até o mês de agosto, sendo sua sucessora a Sra. Karla Morgana Oliveira Lisboa até o final do mesmo ano. Em fevereiro de 2010, a Prefeita Municipal Interina, Fabiane Ferraz Gil Figueiredo, nomeou a Sra. Cleudia Almeida Porto Silva como Gestora da referida escola, onde a mesma permanece atualmente.

1.2 Função Social da Escola

A Escola Municipal Corina Ferraz de Brito, tem como fundamento a participação democrática de todos os segmentos da comunidade escolar na construção de sua proposta educacional, cumprindo sua missão de oferecer um ensino de qualidade que vise à formação intelectual e cidadã de seus alunos.

Direção e professores buscam harmonia e equilíbrio nas decisões, de modo a favorecer a construção de uma relação democrática, plural e transformadora, que inclua o diferente e supere as marcas sociais do preconceito e individualismo que historicamente imperam nas instituições educacionais.

O grande desafio da escola, é fazer do ambiente escolar um meio que favoreça o aprendizado, onde a escola deixe de ser apenas um ponto de encontro e passe a ser, além disso, encontro com o saber com descobertas de forma prazerosa e funcional, conforme Libâneo (2005):

Devemos inferir, portanto, que a educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove, para todos, o domínio dos conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos. LIBÂNEO (2005, p.117)

A instituição atende a uma demanda considerada satisfatória para os padrões do ensino público, nas formas de qualidade e gratuidade. Tem por objetivo desenvolver um trabalho humanista, visando um ensino de qualidade formando cidadãos críticos,

participativos e pesquisadores, que valorizem o respeito à disciplina, a solidariedade, a dignidade entre funcionários, alunos e comunidade.

2. FINALIDADES

Uma instituição de ensino é o reflexo das marcas sociais e culturais produzidas socialmente. Nesse sentido a Escola Municipal Corina Ferraz de Brito encontra-se na busca da construção de sua identidade, dando prioridade à sua missão social, seus princípios e valores e, sobretudo, em ofertar um ensino que propicie a formação integral de seus alunos.

A Escola tem como finalidade oferecer um ensino voltado para a formação do aluno que seja capaz de estabelecer atitude questionadora, crítica e equilibrada no exercício da cidadania, cultivando o conhecimento, como fonte central de mudanças, principalmente de humanização, sem perder de vista a perspectiva ética.

Repensar o processo de ensino-aprendizagem voltado para as necessidades e expectativas das novas demandas de uma sociedade globalizada é analisar e redimensionar sempre a função e o papel da escola neste processo de ensino, de forma que possa oferecer a possibilidade de compreensão e inserção dos seus educandos nesta sociedade.

A escola propiciará a ressignificação de formas de atuação coerentes com o papel atribuído à educação e ao conhecimento no mundo de hoje, assumindo assim, seu compromisso histórico. Portanto, o aluno egresso da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito, será capaz de refletir sobre seus conhecimentos científicos, culturais, sociais, estéticos e políticos, em vistas a uma educação de qualidade, como é o anseio de uma sociedade democrática.

À escola cabe a reestruturação de uma nova política educacional que viabilize a construção de projetos pedagógicos favoráveis a este novo cenário mundial, promovendo a democratização, o desenvolvimento de competências e habilidades para permitir o acesso de todos nesta sociedade, ou seja, ter como objetivo maior a integração de todas as dimensões humanas, uma vez que ela como instituição social é responsável pela formação integral de seus alunos.

3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estrutura Organizacional é a forma como a escola se articula para desenvolver as suas atividades. A gestão administrativa e pedagógica tem como atores a Gestora, as vice-gestoras e supervisoras pedagógicas que orientam a ação educativa e acompanham o processo de ensino junto aos seus professores, orientadores e demais funcionários, cumprindo assim a missão educativa da escola. A Estrutura Organizacional da E. M. Corina Ferraz de Brito se divide em dois tópicos básicos: Administrativa e Pedagógica.

3.1 – Estrutura Organizacional Administrativa

A estrutura administrativa é responsável pela realização, alocação e gestão dos recursos humanos, físicos e financeiros da escola, abrangendo todos os elementos de natureza física, tais como o estado de manutenção do prédio e das instalações e equipamentos; os materiais didáticos, mobiliário, distribuição das dependências e espaços livres, limpeza, ventilação e iluminação. A organização administrativa da E. M. Corina Ferraz de Brito é constituída pela Gestora, vice-gestora, colegiado escolar e secretários. Sendo o Colegiado Escolar parte importante nesta organização porque ajuda a administrar o patrimônio da escola e os recursos que a mesma recebe provenientes do FNDE (único recurso financeiro que a escola recebe diretamente).

A estrutura física da escola é composta por:

- 13 salas de aula
- 08 banheiros
- 01 secretaria
- 01 sala de informática
- 01 sala de direção
- 01 sala de supervisão
- 01 sala de professores
- 01 sala de orientação
- 01 auditório

- 01 biblioteca
- 01 quadra de esportes coberta com 02 banheiros
- 01 cantina
- 01 depósito para merenda
- 01 depósito para material didático

A gestão é comprometida com o trabalho escolar, tem bom relacionamento e desenvolver um trabalho em conjunto com os demais funcionários da escola para que haja um ensino de qualidade e bom andamento das atividades escolares.

3.2 – Estrutura Organizacional Pedagógica

A estrutura Pedagógica é responsável por determinar a ação das estruturas administrativas, organizando as funções educativas para que a escola atinja de forma efetiva as suas finalidades. Sendo a equipe pedagógica composta pelo gestor e supervisor pedagógico responsável pela interação política, pelas questões de ensino aprendizagem e currículo.

A equipe pedagógica, juntamente com os professores, faz o planejamento anual que a cada bimestre é reestruturado e/ou re-planejado de acordo a necessidade. As aulas são desenvolvidas priorizando a necessidade do aluno e com aulas de reforço para viabilizar o ensino/aprendizagem daqueles que não atingem a média bimestral. O processo de recuperação é bimestral e também final somente no último bimestre, sendo todo esse trabalho acompanhado pela supervisão pedagógica.

A estrutura administrativa e pedagógica da Escola Municipal Corina Ferraz de Brito está organizada da seguinte forma:

3.2.1 – Gestão:

O gestor geral coordena todas as atividades da E. M. Corina Ferraz de Brito, estabelecendo medidas administrativas, técnicas e de serviços gerais necessários para a organização e funcionamento da escola.

Tem a função de assegurar à aplicação dos objetivos para que o trabalho essencial da instituição seja realizado; exerce o controle de operação, planejamento e apoio.

3.2.2 – Serviço Pedagógico:

É responsável por administrar o que diz respeito à pedagogia, que em essência é teoria e ciência da Educação e do Ensino.

Tem a função de assegurar a integração entre os diversos serviços acompanhando e verificando a operacionalização da proposta pedagógica e a aplicação de atividades adequadas.

3.2.3 – Corpo Docente:

O corpo docente desta escola é formado por professores efetivos e designados, sendo praticamente 90% concursados e apenas 10% contratados.

A maioria dos professores possui curso de graduação na área específica que estão atuando e outros estão em curso.

3.2.4 – Unidade de apoio – Secretaria

A secretaria – tesouraria é o órgão que tem a seu cargo todo o serviço de escrituração escolar e financeira, organização da vida funcional do corpo docente, discente e técnico-administrativo.

Tem como objetivo prontificar e expedir instrumentos necessários a caracterização da vida escolar dos discentes, bem como, atendê-los prestando um serviço de qualidade e garantindo ao usuário todas as facilidades para utilizá-lo.

3.2.5 – Biblioteca

Tem como objetivo assegurar, dentro do processo de educação, recursos para a investigação histórica, geográfica e científica para a determinação da postura de época ou o esclarecimento quanto a fatos ou para o enriquecimento cultural dos integrantes da instituição.

3.2.6 – Serviço de Manutenção e Limpeza

Seu objetivo é assegurar o ambiente físico saudável para a prática das atividades próprias da instituição.

3.2.7 – Laboratório de Informática

Tem como objetivo assegurar o uso da informática para o desenvolvimento de uma aprendizagem eficaz.

3.2.8 – Caixa Escolar

É uma associação jurídica onde a escola recebe recursos financeiros, sendo estes aprovados pelo Conselho Escolar quando forem utilizados.

3.2.9 – Conselho Escolar

É o órgão representativo da comunidade escolar com funções deliberativas e consultivas no que refere à gestão pedagógica, administrativa e financeira.

É composto por 12 membros que representam as categorias dos profissionais em exercício na escola e a comunidade atendida pela escola.

O Conselho Escolar juntamente com o Inspetor Escolar e Gestor são responsáveis pela elaboração e aprovação do Calendário Escolar, do Plano Curricular, Regimento Escolar. Ele participa também de várias decisões na área administrativa como zelo pelo patrimônio da escola e sugestões de como utilizar as verbas requeridas pela escola provenientes do FNDE, bem como aprovação da prestação de contas.

4. CURRÍCULO

A dinâmica curricular do Ensino Fundamental se constituirá da formação discente enriquecida por atividades integradoras, privilegiando, portanto, conteúdos que favoreçam a compreensão do contexto histórico e sócio-cultural necessários à reflexão crítica sobre a realidade e a sociedade.

A escola tem como eixos básicos a relação teoria e prática na integração do saber e do fazer, em que o exercício de interpretações múltiplas e variadas dos fatos, fenômenos e episódios da vida cotidiana se constitui elementos condutores e integradores de outros componentes curriculares.

Visando assegurar a intencionalidade do trabalho pedagógico, a interdisciplinaridade e a flexibilidade, as estruturas curriculares privilegiam o fazer e o pensar cotidianos, através das atividades integradoras e das práticas pedagógicas desenvolvidas.

O ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, que conforme alteração trazida à LDB, pela Lei 10.639/2000, que estabelece a obrigatoriedade do ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana na Educação Básica, busca cumprir o estabelecido na Constituição Federal nos seus Arts.5º, I, Art 210, Art. 206, I, § 1º, do Art. 242, Art. 215 e Art. 216, bem como nos Arts. 26 26ª e 79B na LDB, que asseguram o direito à igualdade de condições de vida e de cidadania, assim como garantem igual direito sociocultural às diversidades sociais que compõem a nação brasileira, dando direito de acesso às diferentes fontes de cultura nacional a todos os brasileiros.

Conforme o parágrafo 1º do Art. 242 da Constituição Federal o conteúdo programático incluirá o estudo da História da África e dos Africanos, a luta dos negros no Brasil, a cultura negra brasileira e o negro na formação nacional, resgatando a contribuição do povo negro nas áreas social, econômica e política pertinente à História do Brasil.

A Escola Municipal Corina Ferraz de Brito garante a igualdade de acesso a todos os alunos aos conteúdos da Base Nacional Comum, de maneira a legitimar seu direito à escolarização, garantindo a unidade e a qualidade da ação pedagógica na diversidade nacional.

Na parte diversificada, de acordo com as necessidades dos alunos, a escola optou pelo ensino da língua estrangeira moderna (Inglesa).

A implementação do currículo deve favorecer as atividades interdisciplinares e o estudo de Temas Transversais, de modo a relacionar conteúdos da aprendizagem com a formação de valores sociais e éticos.

O currículo pleno deste estabelecimento compõe-se de uma Base Nacional Comum e de uma parte diversificada.

A Base Nacional Comum compreende matérias do núcleo comum, obrigatório em âmbito nacional. As disciplinas do núcleo comum são, no Ensino Fundamental obrigatoriamente, ministradas em todos os anos:

- Língua Portuguesa;
- Matemática;
- História;
- Geografia;
- Ciências (iniciação) e Programas de saúde;
- Língua Estrangeira (obrigatória a partir do 6º ano);
- Arte;
- Educação Física;
- Ensino Religioso.

Parte diversificada. Temas Transversais:

- Ética e Cidadania;
- Diversidades Culturais;
- Educação Ambiental;
- Saúde;
- Orientação Sexual;
- Trabalho e Consumo;
- Temas Locais.

A parte diversificada do currículo segue referenciais – Temas Transversais – contidos nos PCNs – Parâmetros Curriculares Nacionais e será utilizada para contextualizar, sempre que possível, os conteúdos das disciplinas da Base Nacional Comum.

Dar-se-á especial relevo ao Ensino de Língua Portuguesa e de Matemática por meio de sua inclusão em todos os anos do Ensino Fundamental conforme o caso e de adequada utilização dos demais componentes curriculares no desenvolvimento do pensamento lógico e das linguagens oral e escrita, assegurando também o predomínio de sua carga horária em relação a cada um dos demais conteúdos nas demais disciplinas.

A escola através do Professor e do Especialista Pedagógico fará programação dentro da carga horária prevista, atividades curriculares para os alunos que não optarem pelo Ensino Religioso.

A disciplina de Arte permeará todo o processo educativo, sendo disciplina obrigatória de 1º ao 9º ano do Ensino Fundamental de acordo o Plano Curricular.

A Educação Física será ministrada pelo próprio professor em todos os anos, observando-se o mínimo de 02 sessões semanais com duração de 50 (cinquenta) minutos cada uma. As aulas de Educação Física serão ministradas por professores habilitados.

Serão incluídos estudos e atividades referentes à Educação Ambiental como conteúdo programático integrado à disciplina Geografia, História e Ciências conforme o plano curricular anual.

Nesta escola desenvolverão projetos, visando a melhoria do ensino-aprendizagem com apoio, supervisão e orientação de especialistas da mesma. Os projetos desenvolvidos acolherão temas comemorativos e do interesse dos alunos, onde poderão ser ministrados dentro de todas as disciplinas enfatizando a abordagem multidisciplinar.

5. TEMPO ESCOLAR

A E. M. Corina Ferraz de Brito oferece o Ensino Fundamental com duração de 09 (nove) anos, organizando-se do 1º ao 9º ano – atendendo nos turnos, matutino e vespertino.

O Calendário Escolar será elaborado pelos profissionais da escola, discutido e aprovado pelo Colegiado Escolar, cabendo ao Inspetor Escolar supervisionar o cumprimento das atividades nele previsto, onde deva constar:

I – a data do início e término do ano letivo, com o mínimo de 200 (duzentos) dias bem como o início e do término do ano escolar, considerando os dias destinados ao Planejamento Pedagógico e demais atividades da escola (Conselho de Classe, Reunião

Pedagógica, Estudos orientados presenciais, Reunião de pais e professores, Programação cultural e pedagógica - Gincana, Festa Junina, Folclore, Consciência Negra).

II – feriados e recessos.

III – o período regulamentar de férias escolares, especificados os períodos de 30 (trinta) dias consecutivos e 30 (trinta) dias em recesso alternados.

Atendendo à legislação vigente, constam ainda como indicadores fixos no calendário escolar:

- 200 dias letivos;
- 40 semanas letivas (podem ser alteradas conforme resolução vigente);
- 20 minutos de recreio;
- 50 minutos cada módulo aula;
- 4h e 30 minutos a duração de cada turno.

Considera-se dia letivo aquele em que os professores e alunos desenvolvem, juntos, atividades de aprendizagem, independentemente do local onde sejam realizadas com mais de 50% do total freqüente dos alunos.

O dia escolar é aquele no qual são realizadas atividades pedagógicas ou administrativas “com a presença obrigatória do pessoal docente, técnico e administrativo, podendo incluir a representação de pais e alunos” (SEE 521/2004).

O corpo administrativo e pedagógico tem a liberdade de convocar reuniões pedagógicas, administrativas, reuniões de pais e conselho de classe, além das estabelecidas no calendário escolar, quando estas forem necessárias.

O tempo de trabalho varia de acordo o cargo e a função. A carga horária do gestor e dos serviços gerais é de 40 horas semanais, do supervisor e orientador é de 30 horas semanais, do professor PII (do 1º ao 5º ano) é de 20 horas semanais e do professor PIII (do 6º ao 9º ano) varia de acordo a quantidade de aulas ministradas.

A formação continuada dos professores acontece através da educação à distância por intermédio da Secretaria Municipal de Educação com instituições como a Superintendência Regional de Ensino e Instituições Superiores.

Quanto à matrícula, a E. M. Corina Ferraz de Brito participará juntamente com a Secretaria Municipal de Educação do levantamento da população em idade escolar e de sua matrícula, divulgando por todos os meios possíveis. A direção divulgará amplamente a data da matrícula, bem como os critérios estabelecidos para a freqüência à escola.

Para o ingresso no primeiro ano do Ensino Fundamental, a criança deverá ter idade de 6 (seis) anos completos até o dia 31 de março do ano em que ocorrer a matrícula.

O número de vagas será divulgado em data prévia do início da matrícula, estando, pois assegurado o nº de alunos que já estudam nesta escola.

A renovação far-se-á de acordo a data estabelecida pela escola, até o limite de 2ª semana de dezembro.

A transferência do aluno dar-se-á através de Declaração de Transferência emitida pela secretaria da escola, com validade de 30 (trinta) dias, devidamente assinada pelo Diretor e Secretário(a) autorizado da escola, o histórico escolar será expedido até 30 (trinta) dias após a emissão da Declaração de Transferência

6. PROCESSO DE DECISÃO

A Escola Municipal Corina Ferraz de Brito tem como fundamento a participação democrática de todos os segmentos da comunidade escolar na construção de sua proposta educacional, cumprindo sua missão de oferecer um ensino de qualidade que vise à formação intelectual e cidadã de seus alunos.

Direção, professores e especialistas em educação buscam harmonia e equilíbrio nas decisões, de modo a favorecer a construção de uma relação democrática, plural e transformadora, que inclua o diferente e supere as marcas sociais do preconceito e individualismo que historicamente imperam nas instituições educacionais.

O eixo central do projeto político-pedagógico é ser um instrumento de luta contra a seletividade, a discriminação, a exclusão e o rebaixamento do ensino das camadas populares (SAVIANI, 1983). Neste sentido, construir, executar e avaliar significa preocupar-se com a qualidade da escola, ou seja, uma escola que garanta as condições de trabalho necessárias para o desenvolvimento do processo pedagógico.

Na Escola Municipal Corina Ferraz de Brito o conselho de classe é realizado ao final de cada bimestre, onde se considera as atitudes, as habilidades do aluno, o domínio das capacidades e a participação nas aulas. Discutem-se assuntos relacionados à situação de cada aluno e a busca de soluções. O conselho escolar tem também a função de tomar decisões quanto ao encaminhamento de alunos a especialistas e se necessário ao Conselho Tutelar em caso de infrações. Encaminhar também aos pais em caso de omissão do dever de sustento, guarda e educação dos filhos menores amparados pelo Estatuto da Criança e do Adolescente.

7. RELAÇÕES DE TRABALHO

A E. M. Corina Ferraz de Brito busca oferecer um ambiente de trabalho prazeroso, proporcionando solidariedade entre os colegas e maior interação entre os funcionários e alunos. Os conflitos nas relações interpessoais entre criança-criança e criança-adulto, são resolvidos pelo gestor com o auxílio dos Orientadores Educacionais e inspetores de alunos, dialogando, registrando ocorrências e solicitando a presença dos pais ou responsáveis para juntos resolver os problemas que surgem.

Por mais que se busque uma harmonia no ambiente de trabalho, é comum surgir algum desentendimento entre funcionários. Quando ocorre, o gestor tenta resolver, esclarecendo dúvidas e mal entendidos, buscando harmonia e equilíbrio de modo a favorecer a construção de uma relação democrática.

7.1. Responsabilidade da Escola:

- Promover um ensino de qualidade;
- Cumprir o calendário escolar;
- Seguir as normas estipuladas pela Secretaria Municipal de Educação;
- Oferecer aos alunos um ambiente adequado;
- Procurar fazer contato com a família sempre que necessário, em caso de evasão escolar, excesso de faltas, baixo rendimento escolar, problemas de indisciplina, desinteresse, excesso de agressividade e outros.

7.2. Responsabilidade do Diretor:

- Promover na escola, espaços de reflexão, diálogo e busca de soluções;
- Levantar, juntamente com o grupo, principais desafios da escola e traçar metas, tomando decisões e assumindo-as coletivamente;

- Fazer balanços periódicos, juntamente com toda comunidade escolar, sobre a realidade e os vários setores da escola, buscando fazê-la progredir;
- Proporcionar momentos de elaboração de projetos, visando uma maior participação e o engajamento de todos no dia-a-dia da escola;

É direito e dever do diretor exercer uma liderança positiva em todo e qualquer setor da escola, organizando-a e procurando integrar os pais e a comunidade conforme as necessidades e possibilidades da escola.

7.3. Responsabilidade do Vice-Diretor:

O Vice-Diretor da E. M. Corina Ferraz de Brito exerce a função de auxiliar o gestor em todas as atividades do dia-a-dia, pois trabalham em harmonia, apresentado diferencial nas decisões que são atribuídas somente ao diretor, como assinaturas de documentos e outros.

7.4. Responsabilidade do Supervisor escolar:

- Avaliar o desenvolvimento da escola vista como um todo, de forma a caracterizar suas reais possibilidades e necessidades, seus níveis de desempenho no processo de desenvolvimento do currículo e oportunizar tomadas de decisões, embasadas na realidade, em nível de escola ou em outros níveis do Sistema Municipal de Ensino.
- Apresentar à direção e à comunidade propostas que visem melhoria da qualidade de ensino e ao alcance das metas estabelecidas no âmbito pedagógico;
- Coordenar o planejamento de ensino e o planejamento de currículo;
- Orientar a utilização de mecanismos e de instrumentos tecnológicos em função do estágio de desenvolvimento do aluno e do ensino;
- Assessorar o trabalho docente quanto a métodos e trabalhos de ensino;
- Estimular e assessorar a efetivação de mudanças de ensino e executar outras atividades afins;
- Assessorar os professores na implantação do Projeto Político-Pedagógico na escola e nas disciplinas.

7.5. Responsabilidades do Orientador Educacional:

- Planejar e coordenar a implantação do Serviço de Orientação Educacional;
- Cuidar da orientação emocional do educando e do aconselhamento psicopedagógico em todos os estágios do seu desenvolvimento, encaminhando-o quando necessário, a outros profissionais;
- Orientar os professores na identificação de comportamentos divergentes dos alunos, levantando e selecionando, em conjunto, alternativas de solução a serem adotadas;
- Promover o aconselhamento psicopedagógico dos alunos, individual ou em grupo, aplicando os procedimentos adequados;
- Instrumentalizar a coordenação pedagógica e os professores quanto ao perfil da comunidade escolar, com vista à adequação dos interesses e às necessidades do aluno, na definição das propostas curriculares, bem como na execução de outras atividades afins.

7.6. Papel e Responsabilidade do Professor:

- Saber ensinar, agir como educador e orientar o aluno em suas dificuldades e dúvidas;
- Ser mediador do processo ensino e aprendizagem dando oportunidade para o aluno buscar o conhecimento de forma ativa;
- Ser um facilitador da construção da aprendizagem; desenvolver seu trabalho de forma consciente e séria, conforme o Projeto Político-Pedagógico;
- Orientar e estimular as potencialidades do aluno, abrindo novos caminhos para a aprendizagem;
- Despertar nos alunos interesse, espírito crítico e o hábito de investigação;
- Participar dos conselhos de classe, entrega de boletins, reuniões e demais atividades da escola;
- Cumprir com seus deveres, sentindo-se responsável pelo aproveitamento dos alunos.

É dever do professor, exercer uma liderança positiva, organizando a sala de aula, chamando os pais para comparecerem à escola e encaminhando à direção os casos que necessitarem de uma atenção diferenciada.

7.7. Responsabilidades dos Pais e Responsáveis:

- Enviar os filhos à escola;
- Demonstrar interesse pela vida escolar do aluno;
- Participar das atividades propostas, buscar o boletim e conversar com os professores;
- Comparecer à escola sempre que chamado ou convocado;
- Acompanhar os filhos nas tarefas de casa;
- Observar os cadernos e ler os bilhetes de enviados;
- Justificar faltas e enviar atestados de saúde;
- Buscar soluções juntamente com a escola, dando seqüência aos encaminhamentos feitos;
- Em caso de necessidade ressarcir financeiramente os danos materiais.

7.8. Responsabilidades dos alunos:

- Comparecer às aulas;
- Buscar o conhecimento, demonstrando participação, interesse e comprometimento;
- Desenvolver o hábito de estudo, buscando progredir cada vez mais;
- Cumprir com seus deveres;
- Saber respeitar as normas da escola, os professores, funcionários e demais colegas, em atividades na escola e extraclasse;
- Participar ativamente dos trabalhos em grupo;
- Zelar pelo seu bem estar e pelo bem estar dos demais.

7.9. Responsabilidades dos Líderes de Turma:

- Saber conviver e trocar idéias;
- Auxiliar sem preconceito;
- Dar exemplo com atitudes adequadas;

- Auxiliar os professores na resolução de possíveis dificuldades com a turma;
- Estimular o coleguismo e a participação.

7.10. Responsabilidades do Conselho de Classe:

- Avaliar o aluno integralmente, isto é, em relação às aquisições intelectuais, as atitudes, valores, habilidades sociais e psicomotoras;
- Avaliar permanentemente o processo educativo, visando a atingir os objetivos da educação;
- Estabelecer critérios para os trabalhos de avaliação e recuperação;
- Elaborar instrumentos de avaliação;
- Analisar especificamente as causas do baixo e alto rendimento do aluno e da classe, considerando-se os fatores ambientais, familiares e pedagógicos.

O Conselho de Classe torna-se um espaço de reflexão pedagógica em que os pais, alunos e professores, situam-se conscientemente no processo, servindo para reorientar a ação pedagógica, a partir de fatos apresentados e metas traçadas no Projeto Político-Pedagógico.

8. AVALIAÇÃO

O ato de avaliar por sua constituição mesma, não se destina a um julgamento definitivo “sobre alguma coisa, pessoa ou situação, pois que não é um ato seletivo. A avaliação se destina ao diagnóstico e, por isso mesmo, à inclusão; destina-se à melhoria do ciclo de vida”.

Deste modo, por si, é um ato amoroso. Infelizmente, por nossas experiências histórico-sociais e pessoais temos dificuldades em assim compreendê-la e praticá-la. Mas... fica o convite a todos nós.

É uma meta a ser trabalhada, que, com o tempo se transformará em realidade, por meio de nossa ação. Somos responsáveis por esse processo.

Cipriano Luckesi

Para tratar essa questão, é fundamental termos consciência sobre a finalidade real da avaliação. É necessário considerá-la como um processo abrangente e de caráter diagnóstico, que implica numa reflexão crítica sobre a prática, captando avanços, resistências, dificuldades, possibilitando novas tomadas de decisões.

A avaliação escolar é antes de tudo uma questão política, ou seja, está relacionada ao poder, aos objetivos, às finalidades e aos interesses que estão em jogo no trabalho educativo. A avaliação estará inserida no processo ensino e aprendizagem e resultará de várias atividades

que serão realizadas com o objetivo de verificar o nível de aprendizagem dos conteúdos propostos.

Com esses dados em mãos, professores e alunos poderão refletir sobre o resultado atingido, tomando novas decisões sobre as formas eficazes de ensinar e aprender.

Será considerado instrumento de avaliação, qualquer recurso que o professor ou grupo de professores julgar importante. Caberá ao professor, sempre que necessário, buscar novas metodologias de ensino, tornando a aprendizagem mais significativa para o aluno, o que provavelmente resultará numa melhor aprendizagem.

Em nenhum momento a escola poderá prescindir de uma avaliação minuciosa e consistente. Avaliar parcialmente, ou com instrumentos inadequados, ou sem uma clareza em seus objetivos provocará rupturas no desenvolvimento e processo de ensino dos alunos. A avaliação bem realizada dará suporte à ação educativa e garantirá a interação entre aluno e professor.

Uma avaliação de qualidade será aquela que medirá não apenas o aprendizado, mas o crescimento sócio-emocional do aluno.

De 1º ao 9º ano a avaliação do aproveitamento do aluno será contínua e cumulativa, prevalecendo os aspectos qualitativos sobre os quantitativos, objetivando:

- Identificar progressos e dificuldades apresentadas pelo aluno no processo de alfabetização;
- Possibilitar ao professor a adoção de procedimentos adequados às características dos alunos e a revisão de conteúdos e atividades programadas.

A Escola Municipal Corina Ferraz de Brito apresenta seu sistema de avaliação de registro dos resultados expressados através de notas.

Para efeito de aprovação o aluno deverá ter alcançado a pontuação mínima de 60% do total de 100 pontos distribuídos durante o ano letivo.

Somente no 1º ano do Ensino Fundamental o registro e acompanhamento da aprendizagem serão feitos através de conceitos: A (alcançou totalmente os objetivos propostos), B (alcançou parcialmente os objetivos propostos) e C (não alcançou os objetivos).

O registro das avaliações será contínua, cumulativa transcorrendo em todo processo, sendo dividido em períodos bimestrais, segundo o calendário escolar:

- **1º bimestre** – 20 pontos – Média: 12 pontos;
- **2º bimestre** – 25 pontos – Média: 15 pontos;

- **3º bimestre** – 25 pontos – Média: 15 pontos;
- **4º bimestre** – 30 pontos – Média: 18 pontos.

Os pais ou responsáveis, após o término de cada bimestre, concluída as atividades avaliativas, serão informados sobre o desempenho do aluno através de boletins onde serão registrados os progressos, dificuldades e recomendações pedagógicas.

Os alunos serão avaliados em cada disciplina e ao longo do processo com apresentação periódica de resultados de modo a permitir ao longo e ao final de cada ano letivo a apreciação do seu desempenho pelo Professor e Especialista.

Com base na avaliação realizada ao final de cada ano letivo, a equipe pedagógica juntamente com o professor, deverá recomendar os procedimentos dentre as alternativas curriculares oferecidas, a que melhor se adequar às características de cada aluno após ter realizado o conselho de classe.

Caso o aluno não alcance os objetivos propostos em cada unidade e a pontuação inferior a média de cada bimestre, submeterá a estudos de recuperação programada dentro do calendário escolar enfocando aspectos de conteúdos de maior dificuldade.

A verificação do rendimento escolar compreenderá a avaliação do aproveitamento e a apuração da assiduidade.

No início de cada ano letivo, se preciso, far-se-á a diagnose da aprendizagem, cujo resultado é para verificar os aspectos programáticos já vencidos e possibilitar a continuidade dos desenvolvimentos do programa.

A E.M. Corina Ferraz de Brito também participa das avaliações externas (Simave/Proeb, Prova Brasil, Pro-Alfa) oferecidas pelo Governo Estadual e Federal a fim de avaliar o nível de aprendizagem dos alunos. A oportunidade é aproveitada pela escola através dos dados e informações obtidos, construindo um diagnóstico dos avanços e dificuldades.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político-Pedagógico se torna indispensável no processo educacional, pois ao se constituir de forma democrática, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico e de todas as ações desenvolvidas no âmbito escolar: projetos, reuniões, processo avaliativo e outros.

Este projeto dá direção para todas as ações da escola, com o objetivo de levar em conta as políticas e estratégias da instituição, bem como participação da família. Para que o

Projeto Político-Pedagógico entre em ação não é necessário convencer a equipe escolar, os professores e demais funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente.

A reflexão coletiva da escola é extremamente importante e necessária a fim de que exista um compromisso de todos a respeito dos princípios que vão orientar o trabalho escolar, considerado em sua especificidade, pois afinal este será o seguimento, o planejamento dentro da escola, que servirá para tornar as ações de trabalho mais adequadas e eficazes.

Pensar a educação é uma tarefa de compromisso para todos os educadores, é uma vontade, é um desejo difícil de se realizar. Precisamos assumir um comportamento diferenciado no sentido de trabalharmos a pluralidade cultural no mundo contemporâneo, reconhecendo que o universo cultural não é somente a materialidade, mas sim, a formação solidária e crítica, no sentido de transformação.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Câmara de Educação Básica. **Resolução nº 06**, de 20 de outubro de 2010.

BRASIL. **Lei 9.394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

LIBÂNEO, J. C. OLIVEIRA J. F. TOSCHI M. S. **Educação Escolar: Políticas Estrutura e Organização**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2005.

ESCOLA MUNICIPAL CORINA FERRAZ DE BRITO
ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL
PLANO CURRICULAR 2010

Áreas de conhecimento	6º ano do E.F.		7º ano do E.F.		8º ano do E.F.		9º ano do E.F.		Indicadores Fixo
	AS	C.H.A	AS	C.H.A	AS	C.H.A	AS	C.H.A	
L. PORTUGUESA	05	166:40	05	166:40	05	166:40	05	166:40	N° de dias letivos: 200 N.º de dias semanais: 05 N.º de semanas: 40 Duração do Recreio: 20' C.H.A. Anual: 900:00 horas Observação: As aulas de Educação Física acontecerão no período extra turno.
MATEMÁTICA	05	166:40	05	166:40	05	166:40	05	166:40	
CIÊNCIAS	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	
GEOGRAFIA	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	
HISTÓRIA	03	100:00	03	100:00	03	100:00	03	100:00	
EDUCAÇÃO FÍSICA	02	66:40	02	66:40	02	66:40	02	66:40	
ARTE	01	33:20	01	33:20	01	33:20	01	33:20	
ENSINO RELIGIOSO	01	33:20	01	33:20	01	33:20	01	33:20	
INGLÊS	02	66:40	02	66:40	02	66:40	02	66:40	
LITERATURA	02	66:40	02	66:40	02	66:40	02	66:40	
TOTAL	27	900:00	27	900:00	27	900:00	27	900:00	

Legenda: AS – aula semanal / CHA – carga horária anual

Janine Lopes da Silva
 Inspectora Escolar
 Matr. 3.993 SME/PMA

[Assinatura]
 Inspetor(a) Escolar

[Assinatura]
 Diretor(a)

 Colegiado Escolar

ANEXOS

ESCOLA MUNICIPAL CORINA FERRAZ DE BRITO

ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL
PLANO CURRICULAR 2010

Área de conhecimento	C.H.A.				C.H.A. 5.º Ano
	1.º Ano	2.º Ano	3.º Ano	4.º Ano	
L. Portuguesa	-	-	-	-	200:00
Matemática	-	-	-	-	190:00
Ciências	-	-	-	-	60:00
Geografia	-	-	-	-	60:00
História	-	-	-	-	60:00
Educação Física	-	-	-	-	66:40
Arte	-	-	-	-	33:00
Ensino Religioso	-	-	-	-	33:20
L. Estrangeira (Inglês)	-	-	-	-	66:40
Literatura	-	-	-	-	30:20
Total	-	-	-	-	800:00

Base Nacional Comum
 Lei 9394/96

Parte
 Diversificada

Legenda:
 CHA - Carga Horária Anual

INDICADORES FIXOS:

Dias letivos anuais: 200
 Semanas letivas anuais: 40
 Carga Horária Anual: 800 hs
 Duração do recreio: 20 min

Janete Almeida Porto Silva
 Diretor(a) Escolar

Janine Lopes da Silva
 Inspectora Escolar
 Matr. 3.993 SME/PMA

Inspector(a) Escolar

Colegiado Escolar

