



## **O FORTALECIMENTO DO CONSELHO ESCOLAR E SUAS IMPLICAÇÕES NA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO**

**Belo Horizonte  
2011**

**ELISÂNGELA GEOVANIA DA SILVA**

**O FORTALECIMENTO DO CONSELHO ESCOLAR E SUAS  
IMPLICAÇÕES NA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO**

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

Orientadora: Eliandra da Costa Mendes

**Belo Horizonte  
2011**

ELISÂNGELA GEOVANIA DA SILVA

O FORTALECIMENTO DO CONSELHO ESCOLAR E SUAS IMPLICAÇÕES NA  
QUALIDADE DA EDUCAÇÃO

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

---

Profª Ms. Eliandra da Costa Mendes (orientadora) – UFMG

---

Prof. Dr. Hormindo Pereira de Souza Junior – UFMG

Belo Horizonte, julho de 2011

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, que tem me proporcionado a cada dia que passa vitórias em minha vida, aos meus pais, esposo e querido filho Matheus.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço este trabalho ao bom Deus, por permitir realizar mais uma etapa da minha vida. A minha família e amiga Jaque e em especial a Aparecida e seu filho William pela valiosa ajuda prestada, que tornou possível a realização deste trabalho.

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar o Projeto Político Pedagógico da E. M. Luiza Augusta Guimarães e identificar como a gestão escolar está organizada. O foco de análise foram os processos de decisão que ocorrem na instituição e especificamente a atuação do Conselho escolar. O trabalho foi dividido em três partes. A introdução faz um resgate histórico da discussão acerca da democracia na política educacional brasileira. No desenvolvimento do trabalho foi discutido o conceito de gestão democrática e a importância da participação da comunidade na escola, de modo a perceber que uma gestão compartilhada é o sustentáculo de um projeto político pedagógico que visa à qualidade da educação. A terceira parte do trabalho apresenta as considerações finais, que sinalizam quais mudanças são necessárias para que a gestão democrática seja consolidada na instituição e de que forma o gestor pode contribuir para a constituição de uma gestão compartilhada.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Conselho Escolar. Processos de decisão.

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze the Pedagogical Political Project E. M. Luiz Augusto Guimaraes and identify how the school management is organized. The focus of analysis was the decision processes that occur in the institution and specifically the role of the school council. The work was divided into three parts. The introduction is a historical discussion about democracy in the Brazilian educational policy. In developing this work was discussed the concept of democratic governance and the importance of community participation in school in order to realize a shared management is the mainstay of a political pedagogical project aimed at the quality of education. The third part of the paper presents the final considerations, which indicate what changes are necessary for the democratic management is consolidated in the institution and how the manager can contribute to the creation of a shared management.

**Keywords:** Democratic Management. School Board. Decision-making processes

## **Sumário**

1. Introdução .....	9
2. A Gestão democrática e a participação da comunidade na escola .....	10
2.1. O Conselho Escolar e o fortalecimento de espaços democráticos .....	11
2.2. O Conselho Escolar da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães .....	13
3. Considerações finais .....	14
4. Referências bibliográficas .....	15
5. Anexo – PPP da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães.....	17



## 1. Introdução

Vivemos em uma época de grandes transformações, desafios e modificações; na era da globalização. Essas transformações acontecem em todas as áreas: econômica, política, social e também educacional, por meio de novas políticas, diretrizes, planos que norteiam o país.

Nesse contexto de constantes mudanças, percebe-se que o tema gestão democrática é cada vez mais presente, discutido e mencionado no ambiente educacional. É preciso refletir sobre essa nova forma de organização escolar, que tem por objetivo assegurar uma educação de qualidade, através da conscientização e participação de todos (profissionais da educação e comunidade escolar) no direcionamento das ações realizadas na escola. A luta por essa gestão compartilhada é algo complexo e moroso, afinal, conforme ressalta DOURADO (2001, p.91):

(...) a sua construção implica no aprendizado do jogo democrático entre os vários interlocutores da escola (professores, conselhos, funcionários, comunidade, alunos, etc.). Trata-se de conquista política e, portanto, deve envolver todos os segmentos da escola.

Na década de 80 ocorreram grandes avanços no Brasil, em fortes movimentos em busca de autonomia e gestão colegiada das escolas dos sistemas públicos de ensino. Nesta mesma época também aconteceram importantes manifestações dos trabalhadores da educação, que lutaram por seus direitos, pela valorização do magistério e por uma melhor organização da gestão escolar. (NAVARRO, 2006)

Ainda nesse contexto a Constituição Federal de 1988 foi promulgada e estabeleceu um importante dispositivo em seu artigo 206, inciso IV, que dispõe sobre, a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, a gratuidade do ensino público em todos os níveis, a gestão democrática e o entendimento da educação como direito subjetivo. A gestão democrática da educação passa a ser entendida como a luta pelo reconhecimento da escola. Sendo assim, a gestão exige diferentes modos de fazer e pensar a educação e novos espaços de diálogos e reivindicações. Tudo isso também apontou para a descentralização da gestão de forma a melhorar a organização escolar e possibilitar a sua autonomia. De acordo com SCHMITZ (2009, p.37):

No estado de Minas, o governo "aprofundou" o "grau" de autonomia das escolas, transferindo os recursos financeiros de forma integral para as escolas que através dos colegiados possam definir e executar quais prioridades que a escola mais necessita. No ano de 1993 foi marcado para a educação brasileira, com o referido Plano Decenal da Educação, que teve como objetivo a implantação da reforma educacional. A Lei 9.394/96 Lei de Diretrizes e Bases da Educação, que estabelece as diretrizes e as bases da educação nacional e o Plano Nacional da Educação (PNE) surgem e enfatizam a necessidade de implantar nas escolas a gestão democrática, pois ela é entendida como uma forma de contribuir para a construção da autonomia e da liberdade tanto em uma extensão pessoal e individual quanto de forma social e coletiva, e se constitui em um importante elemento para a melhoria da qualidade do ensino.

Avanços na política e na legislação contribuíram para algumas mudanças, mas muito ainda precisa ser feito, haja visto que, a construção de uma escola democrática implica na conscientização da comunidade escolar – composta pelos diversos profissionais da escola, pais e responsáveis pelos alunos, membros da comunidade em torno da escola e o poder público – e atuação efetiva de todos no espaço escolar.

Neste sentido, um dos principais requisitos para a consolidação de uma gestão democrática seria o exercício da autonomia das unidades públicas de ensino. Autonomia para decidir e deliberar sobre as necessidades, demandas e interesses da comunidade escolar (NAVARRO, 2006).

Como instrumento que irá propiciar e zelar pelos interesses da comunidade e para garantir a melhoria da qualidade do ensino, o Conselho Escolar tem como principal função garantir que a proposta pedagógica, financeira e social da escola realmente sejam implementadas e que, todos os profissionais da escola e a comunidade possam trabalhar de forma conjunta e articulada tendo como objetivo primordial o estabelecimento de um ambiente prazeroso e propício para a efetivação da aprendizagem.

## **2. A Gestão democrática e a participação da comunidade na escola**

A participação da comunidade na escola teve início com as lutas e reivindicações em defesa da democratização da educação pública e da garantia de sua qualidade. Reivindicações ocorridas no final da década de 70 e início de 80, que contribuíram para a aprovação do princípio de gestão democrática na educação, estabelecidas na Constituição Federal e na LDB.

Isso provocou importantes mudanças na escola, que passa a direcionar suas funções buscando desenvolver um trabalho coletivo contando com a participação e envolvimento da comunidade na gestão da escola. A LDB reforça a necessidade desse envolvimento de toda a sociedade no seu Art.14, quando afirma que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades, 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. (BRASIL, 1996, art.14)

A gestão democrática contribui para fomentar a autonomia da unidade escolar, a participação coletiva nos processos de decisões e para a consolidação de órgãos colegiados nas instituições. Afinal, a gestão democrática:

Requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais; requer mudança de paradigmas que fundamentam a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada. Ela precisa estar para além dos padrões vigentes, comumente desenvolvidos pelas organizações burocráticas. (BORDIGNON, 2004, p.147)

Uma gestão realmente compartilhada deve acontecer dentro e fora dos espaços escolares, com a participação de todos os segmentos da comunidade: gestores, pais, professores, estudantes e funcionários. Todos devem estar envolvidos na organização, construção e avaliação dos projetos pedagógicos e nas tomadas de decisões necessárias à manutenção da escola.

Como vivemos em sociedade e somos frutos dela, é de grande importância que essa nova forma de gerir uma instituição, aconteça de maneira a resgatar o que os alunos trazem do seu dia-a-dia de forma contextualizada e identificando o valor que a escola tem para a comunidade e o valor que a comunidade tem para a escola.

## **2.1. O Conselho Escolar e o fortalecimento de espaços democráticos**

O diretor possui um papel fundamental que é o de buscar mecanismos para que haja o envolvimento da comunidade na escola, sendo incentivador da participação e das ações colegiadas na instituição. No intuito de instituir uma gestão mais democrática, é ele quem

pode facilitar ou dificultar o estabelecimento de procedimentos participativos, de modo a desenvolver um trabalho em equipe com os professores e colegas, ajudando a identificar as necessidades que a escola enfrenta, sendo capaz de ouvir o que os outros têm a dizer, delegando autoridade e dividindo o poder.

Para que isso ocorra é fundamental a criação de órgãos colegiados que possam possibilitar o processo de discussão com professores, alunos, funcionários e pais de alunos, onde a comunidade escolar esteja comprometida com a proposta da escola, dando apoio ao gestor para enfrentar os desafios do dia-a-dia com esperança e persistência, tornando a escola um lugar mais prazeroso.

O gestor exercendo esse papel articulador, passa a contribuir para a construção e efetivação de uma escola pública realmente democrática. Esta gestão acontece com o compromisso de toda comunidade, cujo objetivo maior é formar cidadãos responsáveis e que saibam viver em sociedade.

Mas para que comunidade se envolva com as questões pedagógicas é necessário que existam espaços de discussão que lhes apresentem as questões e acolham suas sugestões. E um desses espaços é o Conselho Escolar. O Conselho é um órgão consultivo e deliberativo, formado por representantes de pais, professores, alunos, funcionários e direção, que se reúnem para dar opiniões ou tomar decisões necessárias a escola, de forma a buscar a melhoria da educação escolar e assegurar a participação de todos. Assim, um Conselho escolar constitui, juntamente com o conselho de classe, Grêmios Estudantis, a Associação de Pais e Mestres, colegiados, entre tantos outros, uma forma colegiada da Gestão Democrática.

Segundo NAVARRO (2006, p.47) “a LDB estabeleceu nas instituições públicas de educação básica a criação dos Conselhos Escolares, com representação da comunidade”. A criação e implantação desses conselhos têm como objetivo deliberar sobre as questões políticas, pedagógicas, administrativas e financeiras, apresentando-se como um espaço de discussão coletiva.

Como característica fundante de uma gestão democrática, a criação de Conselhos Escolares consiste na participação de todos nos processos decisivos da instituição. O

exercício dessas atribuições contribui para o processo de aprendizagem de todos os envolvidos, que cada vez mais se capacitam diante da consolidação de direitos e da divisão de responsabilidades. Para isso:

Cabe a cada Conselho Escolar de cada unidade de ensino tomar para si a discussão e o debate sobre suas atribuições prioritárias, que devem estar de acordo com as normas do seu sistema de ensino e da legislação em vigor. Além disso, é necessário que se considere a autonomia das unidades de ensino e o seu empenho no processo de construção de um projeto político pedagógico que esteja consonante com os seus objetivos e prioridades, que foram estabelecidos em função da realidade da comunidade bem como de suas demandas da escola. (NAVARRO, 2004, p. 46)

Vale destacar que para a garantia de uma participação mais ativa da comunidade no espaço escolar, principalmente, por meio dos conselhos escolares, se faz necessário a capacitação de todos os seus representantes. De modo que possam compreender melhor as suas funções, bem como a importância e abrangência desse órgão. Uma vez que se compreende o que venha a ser os conselhos escolares, todos passam a ter segurança em integra-lo e um maior entendimento das questões educacionais. Muitos autores, entre eles Dourado (2001) e Schimitz (2009), destacam a importância do estabelecimento de parcerias entre escola e comunidade baseadas na confiança e no trabalho em equipe.

## **2.2. O Conselho Escolar da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães**

A Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães foi construída em 1986 no município de Ribeirão das Neves. A escola iniciou as atividades com apenas quatro salas de aula e ofertando da 1ª à 4ª série do ensino Fundamental. Conforme a comunidade foi crescendo a escola se desenvolveu para atender suas necessidades. Na atualidade, a escola conta com dezessete salas de aula, uma biblioteca, duas quadras esportivas não cobertas, um refeitório, sala da direção, sala da supervisão, secretaria escolar, uma pequena sala multifuncional e uma área de convivência.

A escola oferece o ensino fundamental completo (do 1º ao 9º ano) no turno da manhã e da tarde, e no noturno a Educação de Jovens e Adultos e o Ensino Médio<sup>1</sup>. Além disso, a

---

1 A escola cedeu algumas salas de aula para que a escola estadual da região pudesse ampliar o número de vagas neste nível de ensino.

escola abriga o Programa Escola Aberta que atrai a comunidade nos finais de semana e o Programa Mais Educação, que devido ao pouco espaço físico da escola funciona em uma casa alugada.

No Projeto Político Pedagógico da escola está evidenciado que a participação da comunidade ainda é uma realidade distante. Essa ausência, exige dos gestores um enorme esforço para manter os conselhos escolares ativos, afinal é necessário representantes de todos os segmentos para garantir a sua existência e retificar as decisões tomadas pelo grupo. A função do Conselho está intimamente ligada à construção de uma gestão escolar democrática, afinal, tal órgão não se encarrega apenas do acompanhamento dos aspectos financeiros, mas em se constituir como espaço de discussão e de deliberação acerca identidade da instituição.

Uma questão que contribui para esse distanciamento da comunidade é que no município de Ribeirão das Neves não ocorre eleição para diretores das unidades escolares e os gestores exercem cargo de confiança. Tal fato pode desestimular a participação da comunidade e diminuir a autonomia da escola.

### **3. Considerações finais**

Para que haja a participação efetiva dos membros da comunidade escolar, é necessário que o gestor, em parceria com o conselho escolar, crie um ambiente propício, que estimule trabalhos conjuntos, que considere igualmente todos os setores, coordenando os esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-pedagógico, alunos e pais envolvidos no processo educacional. (OLIVEIRA, 2010, p.5)

Os Conselhos escolares são órgãos importantes para a consolidação da gestão democrática nas escolas públicas. O funcionamento efetivo desse espaço de discussão reforça a cidadania e fortalece os laços entre escola e comunidade, haja visto que essa parceria é de extrema importância para o sucesso escolar dos alunos. Mas para isso, é necessário que haja a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar, dos profissionais da escola e o interesse do poder público em melhorar a educação brasileira.

Uma das questões que contribuem para que a Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães ainda não concretize uma gestão compartilhada é a forma de escolha dos seus dirigentes.

Os profissionais são indicados pelo prefeito e exercem um cargo de confiança. A forma de provimento dos cargos de direção e vice-direção interfere sobremaneira na forma como a comunidade e os diversos profissionais da escola interagem com a escola. Padilha (1998) destaca que analisar a forma de escolha dos dirigentes da escola pública implica necessariamente refletir sobre as políticas da educação. Assim, escolher o dirigente escolar é também definir o tipo de gestão que se deseja para essa escola.

Para começar a mudar essa realidade, faz-se necessário que a comunidade e os profissionais da educação se mobilizem para que haja eleição direta de diretores. Afinal uma eleição legitima o gestor, que passa a ser visto como mediador, representante e articulador dos anseios daqueles que o elegeram.

O fortalecimento do Conselho escolar da instituição também deve ser prioridade, haja visto que, além das importantes atribuições que já foram citadas, esse órgão pode contribuir para a construção e manutenção de um Projeto Político Pedagógico que realmente atenda às expectativas da comunidade.

O envolvimento de todos é o caminho para que a tão almejada gestão democrática faça parte do ambiente educacional.

#### 4. Referências bibliográficas

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2004, p.147).

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)**. Lei Federal n.º 9.394, de 26/12/1996.

DOURADO, L. F.. **Progestão**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?, módulo 2 / Luiz Fernandes Dourado Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

NAVARRO, Ignez Pinto (orgs). Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Conselhos Escolares**: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2004.

**trabalhadores em educação.** Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

OLIVEIRA, João Ferreira de. MORAES, Karine Nunes de. DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão Escolar Democrática:** definições, princípios, mecanismos de sua implementação. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br / ufmfg>. Acesso em 24/05/2010.

PADILHA, P. R. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In: ROMÃO, José Eustáquio; GADOTTI, Moacir (Orgs.). **Construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico.** Brasília: MEC/ Seed, 1998.

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.** Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães. Ribeirão das Neves, 2010. 22p.

SCHIMITZ, T. **Um estudo sobre as interfaces da constituinte escolar no Rio Grande do Sul (1999 – 2002):** Tensionamentos e contradições na busca da institucionalização da gestão democrática. Disponível em <[www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2009/338.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/338.pdf)> Acesso em 17/03/2011.



## **5. Anexo – PPP da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães**



**UFMG - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR  
APARECIDA DE LOURDES OLIVEIRA FERREIRA  
ELISANGELA GEOVANIA DA SILVA ELIAS**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

**ESCOLA MUNICIPAL LUÍZA AUGUSTA GUIMARÃES**

**RIBEIRÃO DAS NEVES  
2010**

**APARECIDA DE LOURDES OLIVEIRA FERREIRA  
ELISANGELA GEOVANIA DA SILVA ELIAS**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

**ESCOLA MUNICIPAL LUÍZA AUGUSTA GUIMARÃES**

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO APRESENTADO AOS COORDENADORES DA SALA AMBIENTE PROJETO VIVENCIAL DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS COMO ATIVIDADE OBRIGATÓRIA, SOB ORIENTAÇÃO DA PROFESSORA ASSISTENTE ELIANDRA DA COSTA MENDES.

RIBEIRÃO DAS NEVES  
2010

## 1. INTRODUÇÃO

O projeto político-pedagógico é uma ação intencional com base na realidade da escola. A crescente busca pela melhoria da qualidade do ensino, vem norteando muitas discussões, estudos, e pesquisas em relação à elaboração, à implementação e ao aperfeiçoamento do Projeto Político Pedagógico (PPP) nas instituições de ensino.

O Projeto Político-Pedagógico não pode ser entendido como documento que será construído, arquivado ou encaminhado para as autoridades educacionais para efetivação do cumprimento das atividades burocráticas. Ao construirmos o PPP da nossa escola, estamos planejando o que temos intenção de fazer. Não se trata, entretanto, apenas de um conjunto de planos ou atividades elaboradas pelo professor, pedagogo ou direção. Este documento deve ser elaborado e vivenciado coletivamente por todos os envolvidos com o processo educacional.

O PPP abrange duas dimensões: política e pedagógica: política no sentido de compromisso com a formação de um tipo de cidadão para a sociedade. Já afirmava Paulo Freire que “*Educar é um ato político*”. E pedagógica pelo fato de haver a possibilidade de concretização dos propósitos e intenções da escola. Estas dimensões são, portanto, indissociáveis, sendo a elaboração do PPP um permanente processo de reflexão e discussão dos problemas e propósitos da escola, buscando alternativas viáveis à realização das intenções que não devem ser “descritivas, mas constitutivas” (MARQUES apud VEIGA, 1997, p.23).

Seguindo as orientações pedagógicas e administrativas do nosso município, elaboramos o PPP da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães. Nas linhas que se seguem estão descritas informações referentes a elaboração desse documento e os principais elementos que devem compor o mesmo, com intuito de apresentar a nossa instituição e a proposta de educação que defendemos.

Ainda estamos no início do processo de elaboração do PPP, mas estamos empenhados em manter professores e alunos motivados para a construção

desses documentos e buscar alternativas para despertar o interesse da comunidade.

## Identificação

Denominação do estabelecimento escolar: Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães

Localização: Avenida Elvis Aron Presley, nº 76 – Bairro Neviana – CEP: 33808-230 – Telefone: 3624 -7955 - Ribeirão das Neves – MG

Esta instituição oferta o Ensino Fundamental conforme estabelecido pela legislação em vigor, Lei Municipal nº 2022/93 de 23 de outubro de 1997 e Lei nº 2859/2005, com a seguinte organização:

- Duração de 9 (nove) anos;
- Organizado em 03 (três) segmentos, distribuídos da seguinte

forma:

Primeiro segmento: organizado em 02 (dois) ciclos:

- O primeiro ciclo, denominado Ciclo Inicial de Alfabetização com duração de 03 (três) anos, abrangendo a faixa etária de 06 (seis) a 8 (oito) anos e 11 (onze) meses, assim organizados:

Ciclo Inicial de Alfabetização	1º ano/9	
	2º ano/9	
	3º ano/9	

- O segundo ciclo, denominado Ciclo Complementar de Alfabetização com duração de 03 (três) anos, abrangendo a faixa etária de 09 (nove) e 10 (dez) anos e 11 (onze) meses, assim organizado:

Ciclo Complementar de Alfabetização	4º ano/9	
	5º ano/9	
	6º ano/9	

O segundo segmento, organizado pelo Sistema seriado, com duração de 03 (três) anos, abrangendo a faixa etária de 12 (doze) a 14 (quatorze) anos e 11 (onze) meses, assim organizado:

12 anos - 7º ano/9

13 anos - 8º ano/9

14 anos - 9º ano/9

### **Diagnóstico da Escola**

A Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães iniciou suas atividades em 1986, ofertando as séries iniciais do Ensino Fundamental visando atender uma demanda inicial de 140 alunos e, a partir de 1992, a escola passou a ofertar o ensino fundamental de 5ª à 8ª séries. Atualmente, a escola atende 919 (novecentos e dezenove) alunos. Número este que está crescendo, uma vez que a escola está sempre aberta a novos alunos e em função do frequente trânsito de alunos na região. É importante ressaltar que a escola também atende crianças com necessidades especiais diversas, mas, faltam recursos didáticos apropriados e a estrutura física ainda é inadequada para o atendimento às crianças portadoras de necessidades especiais.

A escola possui em seu quadro administrativo: um diretor, um vice-diretor, secretaria escolar, auxiliar de biblioteca e auxiliares de serviços gerais; e a equipe pedagógica que é composta por técnicos pedagógicos e professores.

A elaboração do projeto político pedagógico da escola é imprescindível pois,

(...) a sua construção implica no aprendizado do jogo democrático entre os vários interlocutores da escola (professores, conselhos, funcionários, comunidade, alunos, etc). Trata-se de conquista política e, portanto, deve envolver todos os segmentos da escola. (DOURADO, 2003, p. 91).

É importante lembrar que é imprescindível o compartilhamento das ações e decisões, o desenvolvimento de um trabalho coletivo, a participação da comunidade local e escolar na construção e na implementação do PPP no qual

as responsabilidades sejam compartilhadas e uma educação de qualidade seja a principal finalidade.

A construção do PPP da escola não foi fruto de um trabalho coletivo da forma como a gestão e os profissionais da escola queriam e como muitos autores discutem. Muitos foram os fatores que contribuíram para a não efetivação de uma proposta político-pedagógica não totalmente democrática, sendo eles: a rede municipal de ensino do município ainda não implementou o processo de gestão democrática das escolas da rede com a eleição dos gestores; o tempo estipulado pela Secretaria de Educação e Cultura (SEMEC) – dois meses - para a construção do PPP não favoreceu a divulgação dos trabalhos e a mobilização da comunidade interna e externa para a participação efetiva na elaboração deste documento; o desconhecimento dos profissionais da escola e, principalmente, dos membros da comunidade sobre o que venha a ser o PPP e sua importância para a construção de uma escola democrática e para a busca pela melhoria da qualidade do ensino e o envio de diretrizes por parte da SEMEC para a construção do PPP que deveria ser seguida por todas as escolas da rede o que contribui para a pouca autonomia institucional.

Além disso, muitos foram os embates: Como elaborar uma proposta curricular se a SEMEC envia um Currículo Básico a ser seguido por todas as escolas? Como abrir a escola para a participação da família estando a escola situada em uma comunidade em estado de risco social? Como garantir a atuação efetiva dos profissionais da escola e membros da comunidade na condução administrativa, financeira e pedagógica da escola? Quais os recursos financeiros que a escola dispõe? Apesar de tantos obstáculos a Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães por meio da atuação efetiva dos diretores e pedagogos da escola conseguiu elaborar uma proposta político-pedagógica que se preocupasse com a construção da cidadania, formação global do ser humano e com a qualidade do ensino. Portanto, o PPP da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães é fruto do consenso entre SEMEC, profissionais da escola e dos poucos representantes da comunidade que nos ajudaram nesta tarefa.

## 2. FINALIDADES DA ESCOLA

A elaboração desse documento implica na própria construção da identidade da escola. Portanto, a escola precisa ter em mente que, se pretende formar cidadãos críticos, autônomos e participativos. É preciso orientar as teorias e ações educacionais. Dessa forma, ter identidade implica em ter autonomia.

A construção do PPP da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães, segue princípios gerais propostos por VEIGA (2001, p. 16), para a organização do trabalho da escola:

- **IGUALDADE:** a escola deve oferecer condições de acesso e permanência para todos, com qualidade. Direito este previsto na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96;

- **QUALIDADE:** propiciar a qualidade para todos, desenvolvendo habilidades e competências diante dos desafios do desenvolvimento educacional;

- **GESTÃO DEMOCRÁTICA:** abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Implica principalmente o repensar da estrutura de poder na escola, tendo em vista sua socialização;

- **LIBERDADE:** liberdade para aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a arte e o saber direcionados para uma intencionalidade definida coletivamente;

- **VALORIZAÇÃO DO MAGISTÉRIO:** a melhoria da qualidade de ensino está intimamente ligada à formação do educador, inicial e continuada. A escola deve oferecer condições de trabalho com variedade de recursos didáticos, materiais, recursos físicos, redução do número de alunos por turma, entre outros requisitos que possam estar auxiliando na melhoria da qualidade educativa.

O Projeto Político-Pedagógico diz respeito à execução dessas intenções. O PPP deve resultar de um desejo coletivo, ou seja, obra de todos os que militam nessa escola. Para a consecução desse desejo coletivo, será preciso que a comunidade docente assuma realmente o seu papel interagindo para alcançar as metas que estabeleceu e pretende alcançar. É um documento para muitos anos e será remodelado após sistemáticas avaliações.

Nossa escola pretende aprimorar constantemente seu PPP haja visto que ele será o norteador para o objetivo maior que perseguimos: formar cidadãos críticos e autônomos, participativos, para que eles possam se perceber como parte integrante de uma sociedade, legitimando seu papel de cidadão.

Nessa perspectiva, entendemos que ensinar não é transferir conhecimentos, mas possibilitar para que nossos alunos façam sua própria produção ou a sua construção. Ensinar exige a consciência do inacabado, que cada aluno é um ser humano com consciência própria. Exige também respeito à autonomia do educando. A escola tem consciência que a verdadeira educação é aquela que contribui para o pleno desenvolvimento do educando, oferecendo-lhes condições de se sentir realizado, preparando-o para o exercício da cidadania na vida social, nas decisões que dizem respeito ao desenvolvimento da comunidade e do país. Preparando o educando para que se tenha ciência de seus direitos e que seja cumpridor de seus deveres, preparando-os também para a qualificação do trabalho.

### **3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ESCOLA**

Para cumprir suas finalidades, a Escola Municipal Luiza Augusta Guimarães funciona com a seguinte estrutura administrativa e pedagógica.

Os recursos financeiros que circulam na escola são provenientes de alguns programas PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), recursos destinados ao programas Escola Aberta, Educação Integral e PME (Programa Mais Educação) que são recursos passados diretamente da prefeitura para as escolas.

Para administrar tais recursos os órgãos administrativos e deliberativos do caixa escolar "Libério Antônio Guimarães" têm se comprometido em atender, de maneira eficaz a aquisição de material de consumo ou permanente, com finalidade didática, na medida em que há necessidade. A direção da escola se



compromete em elaborar e executar o orçamento anual se submetendo à aprovação da assembleia geral.

Em termos de estrutura física, a escola possui dezessete salas de aula, sala da direção, a biblioteca, a secretaria, supervisão, sala multifuncional, sala dos professores, banheiros para os funcionários da escola, banheiro para os alunos, consultório odontológico, refeitório e duas quadras poliesportivas. A rede física da escola já está bastante desgastada, precisando de ampla reforma, tais como: pintura interna e externa, reforma dos banheiros dos alunos. As instalações elétricas e hidráulicas precisam ser restauradas e ampliadas. Não há laboratórios de pesquisa nem quadra coberta. O acervo da biblioteca é pequeno e desatualizado. A área de lazer destinada aos alunos é pequena e não atende suas necessidades e demandas.

Contamos com os seguintes recursos audiovisuais: um vídeo, dois DVDs, três televisores, quatro computadores, dois retro projetores, dois aparelhos de som.

A diretoria é constituída por um diretor e um vice-diretor

Compete à Diretora:

1. Organizar, coordenar, controlar e avaliar os trabalhos educacionais desenvolvidos na Instituição.

Compete ao Vice-diretor:

- Auxiliar o diretor na administração da escola.

Compete ao secretário:

- Atender as solicitações dos órgãos competentes no que se refere ao fornecimento de dados relativos ao estabelecimento.

Compete ao responsável pela biblioteca:

Organizar a biblioteca de forma a orientar o uso dos livros, do vídeo, do retroprojetor, assegurando ao usuário um ambiente propício à reflexão e estimulando a criatividade e a imaginação.

Compete às pedagogas:

- Coordenar o planejamento e implantação do projeto pedagógico da escola, tendo em vista as diretrizes definidas no plano de desenvolvimento da escola.

Compete aos professores

- Preparar aulas e atividades avaliativas utilizando diversas metodologias de ensino, diversos espaços de aprendizagem e que incentivem a pesquisa.
- Estar em constante processo de aperfeiçoamento (educação continuada).

#### **4. CURRÍCULO ESCOLAR**

O currículo é a construção social do conhecimento, expressa numa cultura. Este se refere à organização do conhecimento escolar. Na sua organização devemos considerar que o mesmo não se trata de um instrumento neutro. Ele deve almejar a integração e preservar a formação do ser pensante, crítico e participativo.

Os quatro pilares da educação propostos pelo documento da UNESCO – Relatório elaborado pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, ressaltam que todo currículo deve propiciar ao aluno condições para:

a) Aprender a conhecer: enfatiza a importância do domínio dos próprios instrumentos de conhecimento para compreender o mundo, já que isso é necessário para viver dignamente;

b) Aprender a fazer: enfatiza-se a mobilização e desenvolvimento de competências como a de adaptar-se a um novo contexto de trabalho mais participativo, de natureza mais intelectual e que exige uma sólida base tecnológica.

c) Aprender a conviver: considerado um dos maiores desafios da escola e dos profissionais que nela atuam, uma vez que, as sociedades pós-modernas convivem com o aumento da violência e a acentuação das desigualdades

sociais. Dessa forma, recomenda-se uma educação mais aberta ao diálogo e ao desenvolvimento do espírito crítico, ao processo de formação de um homem disposto a viver e trabalhar em uma sociedade solidária;

d) Aprender a ser: a escola deve contribuir para o desenvolvimento global do indivíduo – corporeidade, inteligência, sentido estético, responsabilidade pessoal e espiritualidade – proporcionando que o aluno construa pensamentos autônomos e críticos, que possa formular e efetuar seu próprio julgamento de valor de modo a poder decidir por si mesmo e como agir diante dos diversos desafios da vida.

De acordo com esses pilares em nossa escola os conteúdos são re-organizados a partir do diagnóstico realizado pelos professores nas turmas e, em respeito às habilidades/competências que cada ciclo/série/idade necessita.

O currículo é percebido como processo e como uma construção sócio-econômica-cultural. A sala de aula é tida como um espaço para a crítica, o confronto, a re-elaboração, a recriação e a re-interpretação de saberes que são incorporados ao currículo escolar.

O currículo da Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães é elaborado de forma a atender à legislação e documentos oficiais, à base curricular nacional, às diretrizes curriculares do município, às demandas e necessidades dos alunos e da comunidade. O currículo é dinâmico e flexível de forma a permitir alterações sempre que necessário.

A partir do Currículo Básico – proposta de currículo enviada pela SEMEC e que as escolas da rede precisam adotar e que foi baseada nos PCNs -, os profissionais da escola discutirão, sempre no início de cada ano letivo, a adequação da proposta curricular enviada pela SEMEC às necessidades de demandas da comunidade atendida pela escola. Os professores serão organizados, primeiramente, por ano de atuação, ou seja, reunir-se-ão os professores que atuarão no 1º ano, os que atuarão no 2º e assim por diante. Após discussão em pequenos grupos, os professores se organizarão por clico – a rede de ensino do município adota sistema misto: os anos iniciais do ensino

fundamental estão organizados em dois ciclos (1º, 2º e 3º anos pertencem ao Ciclo de Alfabetização, o 3º e o 4º ano compõem o Ciclo de Aperfeiçoamento da Alfabetização, do 6º ao 9º ano impera a seriação) a fim de conferir continuidade coerência e coesão dos conteúdos a serem ministrados. Da mesma forma, os professores do 6º ao 9º ano se reúnem para elaborar a proposta curricular para o Ensino Fundamental II. Em um terceiro momento, os professores do Ensino Fundamental I e II se reúnem para verificar, analisar e discutir a proposta curricular da escola e elaborar os projetos a serem desenvolvidos ao longo do ano letivo. De maneira geral, ficou estabelecido, nesta proposta pedagógica, que a escola desenvolverá não mais do que quatro projetos multidisciplinares por ano. As temáticas a serem desenvolvidas ao longo do ano letivo deverão estar articuladas à proposta pedagógica da escola e se constituir em assuntos de interesse de todos.

Fica estabelecido que a cada bimestre uma reunião pedagógica será organizada com o objetivo de analisar a proposta pedagógica e adequá-la à realidade dos educandos. Isto quer dizer que, periodicamente, a equipe pedagógica (pedagogos e professores) deverão se reunir com o objetivo de analisar e discutir o currículo da escola, identificar o que tem produzido resultados positivos para continuidade, o que precisará ser reformulado visando sempre a melhoria da qualidade do ensino, a formação para a cidadania, a inclusão de todos e a formação global do educando. Além disso, a equipe pedagógica deverá organizar, de acordo com a necessidade, projetos e/propostas de intervenção visando acompanhamento periódico dos alunos que apresentarem dificuldades de aprendizagem.

Estão presentes no currículo da escola:

#### **4.1. Procedimentos didáticos/metodológicos**

Baseada na teoria construtivista sócio-interacionista – teoria oriunda da psicologia que coloca o aluno como o centro do processo de ensino-aprendizagem e considera o professor como mediador entre o aluno, o

conhecimento e as interações sociais - esta instituição de ensino deverá valorizar e estimular a interdisciplinaridade, de modo a favorecer a análise dos conteúdos sob diferentes enfoques e visões.

Na Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães a interdisciplinaridade ocorre por meio de projetos pré-determinados no início do ano letivo pela equipe pedagógica e pelos alunos. Cabe às pedagogas articular a realização, execução e avaliação dos projetos. Ressalta-se que todo o processo de elaboração, implantação, execução e avaliação de projetos pedagógicos se dá de forma coletiva e para que isso funcione os envolvidos se reunirão mensalmente com o intuito de socializar ideias, propor objetivos e estratégias de trabalho, etc;

Há ainda a transdisciplinaridade que ocorrem da mesma forma que os projetos pedagógicos, mas que envolvem pesquisas iconográficas, visitas orientadas a museus, parques, cinemas, teatros ou lugares significativos para a realização das atividades. Os alunos são orientados com base nos estudos em sala de aula e partem a campo (área da escola, entorno da escola, etc) para o estabelecimento de relações com o apreendido, elaborando assim, o próprio conhecimento através da união da teoria e da prática.

Os procedimentos metodológicos-didáticos utilizados para o desenvolvimento das aulas vão desde a aula expositiva, passando por seminários, trabalhos em grupo, utilização do livro didático e paradidáticos, filmes, debates e concluem com a produção individual e coletiva do conhecimento elaborados por meio de registros diversos: produção de texto, relatórios, desenhos, etc. Os professores são responsáveis por estimular a utilização da biblioteca visando o desenvolvimento da prática e do gosto pela leitura. Os alunos também são estimulados a desenvolverem o hábito de estudo, em casa, para rever e refletir sobre o que foi apreendido no dia, o que ainda está em déficit e a pesquisar sobre os conteúdos futuros.

Outra estratégia a ser utilizada para melhorar a qualidade do trabalho pedagógico é o uso de recursos Audiovisuais (vídeo, TV, retro projetor, aparelhos de som, DVD, etc).

## **5.TEMPO ESCOLAR**

A organização do tempo escolar em nossa Instituição ocorre da seguinte forma: no início do ano letivo na reunião administrativa a direção da escola entrega (e problematiza) para todos funcionários o calendário a ser seguido no decorrer do ano. No calendário determina o início e término do ano letivo, as férias, feriados, recessos, capacitações, dias de planejamentos, reuniões administrativas, sábados letivos, seminários da educação e módulos. O módulo acontece quinzenalmente com os docentes para discutir situações problemas dos discentes e propor soluções. Essa reunião acontece com as pedagogas. Esse tempo é para que os educadores aprofundem seu conhecimento sobre os alunos e reflitam sobre o que estão aprendendo.

O tempo escolar do aluno é de 4 horas e 35 minutos dentro da instituição para os alunos que não frequentam a educação Integral. Os alunos do 1º turno entram às 7 horas e saem às 11:30 e os alunos do 2º turno entram às 13 horas e saem às 17:30.

De acordo com o calendário escolar a carga horária a ser cumprida é 200 dias letivos. As atividades avaliativas são organizadas bimestralmente e os diagnósticos diários é administrado por cada professor.

O módulo é um momento de discussão dos professores sobre as concepções de aprendizagem e a hora de entrar em consenso sobre qual atende melhor nossos alunos, buscando fornecer aos alunos situações de aprendizagem nas quais possam utilizar seus conhecimentos, suas experiências e propor novos assuntos, temas, questões, etc.

A gestão escolar faz reuniões bimestralmente com a comunidade e familiares dos educandos, mostrando e buscando soluções para o desenvolvimento dos mesmos.

O ano letivo é o período em que são oficialmente ministradas aulas, desenvolvidas as atividades de natureza formativa que implicam na organização de estudos e articulação das diversas áreas e conteúdos curriculares sendo prorrogados se necessário até a complementação do mínimo de dias exigidos por lei.

A escola possui o programa Educação Integral no contra turno com o objetivo de atender os alunos com baixo rendimento escolar, alunos que têm risco social e que os pais trabalham e não tem onde deixar seus filhos. As atividades desenvolvidas no dia a dia são de acordo com cada oficina. As atividades são planejadas juntamente com os professores em dia de módulo com o objetivo de sanar as dificuldades dos educandos oferecendo uma educação de qualidade e ao mesmo tempo lazer e recreação.

A escola também conta com o programa escola aberta onde são oferecidos para a comunidade várias oficinas. Inclusive a oficina de esportes que atende principalmente os jovens, tirando-os da rua.

## **6. PROCESSOS DE DECISÃO**

A gestão escolar trabalha de forma clara, buscando a participação de todos nos processos de decisões da escola. A escola tem por objetivo envolver todos os segmentos interessados na construção de propostas coletivas de educação. Busca abranger de modo democrático o exercício do poder, incluindo processos de planejamento, tomada de decisões e avaliação dos resultados alcançados.

Uma gestão democrática exige a compreensão dos problemas postos pela prática pedagógica e administrativa. Visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores (VEIGA, 1997). Dessa forma, todo trabalho administrativo ou pedagógico a ser realizado na escola ocorrerá de forma coletiva. No entanto, cabe à direção e à supervisão pedagógica criar mecanismos para garantir a participação de todos.

A escola em que trabalhamos ainda é submissa à secretaria municipal de educação, não temos muita autonomia para resolver situações problemas. A direção é um cargo político e não imposta por eleição o que também dificulta a aproximação da comunidade. Mesmo a escola não tendo total autonomia, a direção busca trabalhar de uma forma mais transparente possível, informando a comunidade escolar sobre o que está sendo feito e o que pretende fazer. O Conselho Escolar não é frequente, a comunidade não é tão participativa quanto precisava, mas semestralmente a direção apresenta a prestação de conta, deixando claro que a mesma está disponível para toda comunidade. Infelizmente a escola ainda não conseguiu organizar o grêmio estudantil.

## **7. RELAÇÕES DE TRABALHO**

No início do ano letivo os gestores se reúnem com cada segmento da escola, para a definição de papéis que competem a cada um. Nesse dia todos ficam cientes de suas obrigações, de seus deveres e de seus direitos, sempre buscando atitudes solidárias, participação coletiva, propiciando a construção de novas formas de relações de trabalho, com espaços abertos à reflexão coletiva que fortaleçam o diálogo.

No dia a dia a escola se depara por situações de conflito que requer da gestão escolar uma atenção maior para resolver de maneira justa. Em uma situação de conflito entre criança com criança, as pedagogas ou a direção conversam em particular com essas crianças, sendo advertidas oralmente. Após 3 reincidências os responsáveis são comunicados sendo obrigados a comparecer na escola.

Em situações de conflito em adulto/adulto, entre funcionários da escola, a direção chama em particular e conversa com ambas as partes, fazendo uma ata e registrando o ocorrido.

A gestão escolar busca valorizar todos os funcionários que trabalham nesta instituição, lembrando sempre de datas comemorativas, não deixando de dar uma simples lembrança. Apesar das dificuldades surgidas no dia a dia,



estamos sempre elogiando nossos funcionários não deixando-os se esquecer que são importantes para o ambiente escolar.

A secretaria municipal de educação oferece aos docentes curso de capacitação como: Pró-letramento, Pro-gestão e capacitação para os professores de português e matemática. A participação dos professores nos cursos acontece através de inscrições e que seja de acordo com a disciplina de cada um. Para as funcionárias da limpeza e da cantina, os cursos de formação acontecem em janeiro, são para todos, com duração de três a cinco dias durante meio horário. As secretárias, bibliotecárias, pedagogas e direção escolar fazem cursos de acordo com o cronograma da secretaria municipal de educação.

## **8. AVALIAÇÃO**

A escola é um espaço de formação humana e a aprendizagem escolar é um processo que acontece no contexto de aprender e de construir conhecimentos, onde todos os indivíduos independentes de suas condições sócio-culturais, econômicas, etc, são capazes de aprender e de construir conhecimento.

Todos interagem com o conhecimento e tem formas diferenciadas de demonstrar suas habilidades. Sendo assim, na nossa instituição a avaliação é voltada para o acompanhamento do processo do aluno: realizando diagnósticos, levantando dificuldades, e analisando as possibilidades de crescimento pedagógico.

A avaliação é uma ação dinâmica e investigativa na qual os sujeitos do processo educativo (educador/educando) problematizam e intervêm na relação ensino-aprendizagem.

O processo avaliativo adotado pela Escola Municipal Luíza Augusta Guimarães será contínuo e formativo, constando de vários instrumentos, dentre eles:

- apresentação de trabalhos: orais e escritos;
- seminários e debates;
- atividades avaliativas surpresas ou pré-estabelecidas;
- pesquisas;

- trabalhos individuais e em grupo;
- provas, exames;
- atividades em classe e extra-classe;
- observação sistemática do educando pelo educador;
- apresentação de cadernos e fichários e demais modalidades e formas

que mostrarem aconselháveis e de aplicação possível;

Além de registros feitos através da observação sistemática nas aulas e que compreendem valores, atitudes e comportamentos que contribuem para o crescimento individual, do grupo, da sala/turma, e da escola.

Em consonância com a legislação educacional (Lei nº 9394/96, resoluções e pareceres), a escola trabalha na perspectiva da recuperação paralela ao processo de ensino-aprendizagem. Os professores são orientados para que estes estudos aconteçam de forma individualizada, com a elaboração de atividades de estudo e acompanhamento, a fim de contribuir para a construção do conhecimento pelo aluno.

Da verificação do rendimento escolar do educando devem participar especialistas e professores. Competirá, ao professor, elaborar, aplicar e julgar os testes, provas e exames, trabalhos e demais meios de avaliação. O processo avaliativo servirá de base ao docente para diariamente, mensalmente e por bimestre, atribuir a cada aluno, conceitos (1º e 2º Ciclos do Ensino Fundamental) e notas (6º ano em diante), cujo registro se fará no diário de classe respectivo.

Em nossa instituição as avaliações de desempenho dos funcionários acontecem em outubro e participam delas: professores, pedagogas, direção escolar, vice-direção, secretárias, bibliotecárias e auxiliares de serviços gerais efetivas. Essa avaliação já vem pronta da secretaria municipal de educação. Já as cantineiras e auxiliares da limpeza são contratadas por uma empresa terceirizada e as mesmas são avaliadas pelo direção da escola.

### **8.1. Avaliação institucional e do PPP**

A avaliação institucional da Escola Municipal Luiza Augusta Guimarães tem como foco centrar-se no conhecimento dos problemas, limitações, condições e potencialidades e na tomada de decisões, tendo como perspectiva a melhoria das condições do trabalho pedagógico e administrativo.

O processo avaliativo constará de uma auto-avaliação a ser preenchida pelos profissionais da escola, de modo com que cada profissional possa avaliar sua própria atuação.

O instrumento metodológico a ser utilizado na avaliação institucional será o questionário. Os questionários para a auto-avaliação serão elaborados por uma comissão composta por cinco membros da equipe pedagógica e administrativa da escola. Os resultados do processo avaliativo serão divulgados e discutidos diretamente com cada profissional.

Ao término de cada ano letivo, de maneira geral, entre os meses de outubro e novembro, a SEMEC encaminha avaliação institucional de todos os funcionários da escola (diretores, pedagogos, professores, bibliotecários e funcionários da secretaria). As avaliações deverão ser preenchidas pelo funcionário e pela direção da escola e deverá ser fruto de consenso entre as partes envolvidas no ato avaliativo.

Em relação à avaliação do PPP da escola, fica estipulado que a cada dois anos o PPP da escola é avaliado e atualizado/aperfeiçoado. Fica estabelecido que a avaliação do PPP ocorrerá a partir da segunda quinzena de dezembro, período mais propício para que a escola, seus profissionais e representantes da comunidade poderão se encontrar para avaliar e repensar o PPP da escola. A direção da escola ficará encarregada de gerenciar o processo de avaliação do PPP, mobilização da comunidade interna e externa e divulgação das alterações/mudanças que forem necessárias no PPP.

## **9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

DOURADO, Luiz Fernando. **Progestão**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?, módulo 2 / Luiz Fernandes Dourado Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.

VEIGA, Ilma P. A. Projeto Político Pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Projeto Político Pedagógico**: uma construção possível. 3. ed. Campinas: Papirus, 1997.

\_\_\_\_\_. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 23. ed. Campinas: Papirus, 2001.

\_\_\_\_\_.A.. **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. 4. ed. Campinas: Papirus, [www.angelfire.com/sk/holgonsi/projeto.html](http://www.angelfire.com/sk/holgonsi/projeto.html) (acesso em 15/08/2010).