



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

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**GERALDA DA CONCEIÇÃO FORTES TAVARES**

**BELO HORIZONTE  
JUNHO/2011**



## **GERALDA DA CONCEIÇÃO FORTES TAVARES**

### **O Projeto Político Pedagógico como elemento articulador da Gestão Democrática**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização (Latu Sensu) em Gestão Escolar da Faculdade de Educação, sob orientação do Professor Márcio Boaventura Júnior.

**BELO HORIZONTE  
JUNHO/2010**

## **Sou Professor**

**Paulo Freire - Pedagogia da Autonomia**

"Sou professor a favor da decência contra o despudor,  
a favor da liberdade contra o autoritarismo,  
da autoridade contra a licenciosidade,  
da democracia contra a ditadura de direita ou de esquerda.  
Sou professor a favor da luta constante contra qualquer forma de discriminação,  
contra a dominação econômica dos indivíduos ou das classes sociais.  
Sou professor contra a ordem capitalista vigente que inventou esta aberração:  
a miséria na fartura.  
Sou professor a favor da esperança que me anima apesar de tudo.  
Sou professor contra o desengano que me consome e imobiliza.  
Sou professor a favor da boniteza de minha própria prática,  
boniteza que dela some se não cuida do saber que devo ensinar,  
se não brigo por este saber,  
se não luto pelas condições materiais necessárias sem as quais meu corpo,  
descuidado,  
corre o risco de se amofinar e de já não ser testemunho que deve ser de lutador pertinaz,  
que cansa,  
mas não desiste."

Dedico os meus sinceros agradecimentos a Deus, todos os Professores do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Escola de Gestores da UFMG, ano 2010, em especial a minha querida sobrinha Lidiane Fortes que muito auxiliou, não permitindo que desistisse.

## SUMÁRIO

Introdução .....	04
Projeto Político Pedagógico e gestão democrática: faces de uma moeda .....	03
Os desafios e o Projeto Político Pedagógico de “Nossa Escola” .....	12
Conclusão.....	13
Referências bibliográficas.....	14
Anexo . .....	16

## INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo descrever e analisar os limites e as possibilidades da gestão escolar em um determinado estabelecimento educativo, denominada, de modo fictício de Nossa Escola. Tomando como objeto o Projeto Político Pedagógico do referido estabelecimento educativo, o presente trabalho indaga sobre o processo de elaboração deste documento, bem como sua relevância para a prática educativa.

Este estudo, além de apresentar, de forma panorâmica, os principais elementos de um Projeto Político Pedagógico, coloca em relevo três níveis de participação comum em uma gestão dita democrática, conforme classificada por Gandin (1994, p.57). O primeiro nível, denominado de participação da execução do trabalho, é caracterizado pela exclusão dos atores que compõem a comunidade escolar da elaboração dos objetivos. Estes realizam apenas o que foi predefinido no Projeto Político Pedagógico. O segundo nível é aquele que os atores são chamados para decidirem sobre questões menores, sem poder intervir nos rumos já traçados. O terceiro nível é aquele os atores têm condições de se expressar e intervir na estrutura organizacional, impedindo que apenas as propostas dos gestores se imponham como única alternativa de trabalho.

Na “Nossa Escola”, há um quarto nível de participação que não está presente na classificação de Gandin. Aqui o Projeto Político Pedagógico é apenas um documento engavetado que não norteiam as ações dos educadores. Cada grupo de educadores procuram desenvolver projetos próximos às suas convicções pedagógicas, sem recorrer ao documento em questão. Elaborado para atender às exigências legais da SMED (Secretaria Municipal de Educação), o PPP de “Nossa Escola” trata de questões educacionais que estão abstraídos do contexto em que acontece a prática educativa. Este artigo indaga, por um lado, sobre a validade de se manter um projeto que se encontra descolado do fazer pedagógico dos educadores; por outro lado, questiona os limites de uma gestão democrática que não se dispõe de um instrumento que balize suas ações na comunidade escolar. Por

meio de uma análise documental do Projeto Político Pedagógico de “Nossa Escola”, indagamos sobre as seguintes questões: o que, como, por que e para que, foi elaborado o PPP do referido estabelecimento educacional. Outro procedimento metodológico foi a promoção de uma revisão bibliográfica da literatura educacional que trata de Projeto Político Pedagógico, bem como sobre as diversas concepções de gestão democrática. Do ponto de vista teórico, optamos pelos estudos de Ilma Passos Veiga e pelos trabalhos de Gandin. A escolha desses autores não foi aleatória: ambos ancoram suas pesquisas em categorias e conceitos que nos permitem reflexões analíticas que aprofundam a temática em questão.

Dividido em duas seções e as considerações finais, procuramos, nesse estudo, compreender, em primeiro lugar, o papel do Projeto Político Pedagógico em uma gestão democrática. Em segundo lugar, apresentamos, em linhas gerais, o PPP da “Nossa Escola”, bem como os projetos empreendidos pelos educadores. Nas considerações finais, sugerimos que o PPP de “Nossa Escola” seja revisto, uma vez que se trata de um documento elaborado sem participação dos educadores e da comunidade escolar.

## **O Projeto Político Pedagógico e a gestão democrática: faces de uma moeda**

O principal objetivo dessa seção é abordar a questão da gestão democrática no espaço escolar e sua intrínseca relação com o projeto político pedagógico da escola. Após discorrer sobre os preceitos legais da legislação vigente, procuramos problematizar os limites da concepção de gestão democrática. Afinal de contas, ela não se resume à eleição de diretores, nem com presença da comunidade escolar, participando passivamente de reuniões e desenvolvendo atividades delegadas pela Direção. Na perspectiva aqui adotada, a gestão democrática, no âmbito escolar, materializa-se com a participação da comunidade das decisões estruturadoras da proposta educativa, permitindo que as diversas concepções que integram a instituição escolar possam ser ouvidas.

O projeto político pedagógico é, nessa concepção, o documento que balizam as ações de uma gestão democrática. Ele é, sobretudo, o indicador de avanços dessa gestão participativa. Longe de ser apenas um documento formal, ele é um

instrumento que orienta criações de projetos, bem como dispõe de princípios e concepções sobre a qual se assentam a participação da comunidade escolar.

Daí a necessidade de se abordar a questão da gestão democrática, calcada no PPP da escola, já que a participação é uma condição para a existência do Projeto político pedagógico. Além disso, como se sabe, a finalidade da gestão escolar deve ser o ensino de qualidade.

Do ponto vista diacrônico, a questão da gestão democrática sofreu um golpe em 1964, quando foram abortados os canais de participação da comunidade no interior das escolas. Após o período ditatorial brasileiro houve uma pressão de grupos organizados da sociedade civil, especialmente educadores, para que os constituintes deliberassem na Constituição Federal sobre o princípio da gestão democrática do ensino. O principal objetivo era a quebra da estrutura autoritária e hierárquica da escola. Apesar de disposto no art. 206, VI da Constituição da República Federal e também no art. 3º, VII, da Lei 9394/96 (LDB), ainda hoje muitas instituições escolares estão alicerçadas em uma gestão centrada e autoritária.

Os legisladores ao disporem sobre a gestão democrática na LDB se isentaram de aprofundar o assunto, além de deixar entendido que a legislação prevista na Constituição da República Federal se esgota no âmbito federal, de forma a não acrescentar nada ao que já constava na Constituição da República Federal.

Art. 206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
(...) VI – gestão democrática do ensino público na forma da lei; (Brasil. Constituição Federal, 1988). Art. 3º – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
(...) VII – gestão democrática do ensino público na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; (...) Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;  
II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (Brasil. Lei n. 9394, 1996).

Observe que a gestão democrática está atrelada à participação dos profissionais à elaboração do projeto pedagógico da escola. Ilma Passos Veiga nos lembra que ao construirmos os projetos de nossas escolas, os educadores planejam o que têm a intenção de fazer, de realizar. Lançando-se para adiante, com o que tem, buscando o possível. O projeto político pedagógico é uma forma de antever um futuro diferente do presente.

Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor que o



presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (VEIGA, 2000, p.07).

Nota-se que a elaboração do Projeto Político Pedagógico é uma ação coletiva. Isso traz, no entanto, alguns incômodos para uma sociedade que possui uma cultura autoritária. Uma explicação para esse fato se articula com a concepção de que as escolas devem se organizar nos moldes das empresas capitalistas, isto é, precisam apresentar resultados quantitativos satisfatórios, independentes do processo adotados. Essa visão esquece, no entanto, que a escola não só é diferente às empresas capitalistas como também oposta. Enquanto as empresas buscam lucros comprando mão de obra, a escola, como instituição de ensino, precisa formar cidadãos conscientes, críticos, que participem efetivamente na construção cultural da sociedade em que vivem. A escola deve promover a interação dos sujeitos com o meio, para a construção de uma sociedade mais humana.

Nem os trabalhadores da escola podem “ser organizados” – nos moldes científico-gerenciais da administração capitalista – nem podem “se organizar” – nos limites da elaboração possível de sua vontade política. (Silva Jr., 1990, p. 17).

Nessa perspectiva, buscam-se muito mais a quantidade do que a qualidade. O Estado orgulha-se e se propagam em projetos de escolas para todos. Mas que tipo de escola? Estrutura física que não possui as características necessárias para o desenvolvimento pedagógico ou até muitas vezes nem estrutura física. Salas superlotadas, carteiras quebradas, merenda de péssima qualidade, livros desatualizados e inúmeros problemas.

O princípio liberal capitalista que se disseminou e se enraizou em nossa sociedade é o individualismo. Como formadora, a escola precisa se estruturar para modificar essa situação. Para tanto, precisa ser gestada de forma democrática, possibilitando aos sujeitos (discentes, docentes, funcionários, representantes da sociedade local e país) se enxergarem como parte importante da sociedade e responsáveis pela educação de qualidade, buscando, assim, soluções para conflitos e problemas cotidianos na escola.

A gestão democrática não se resume, dessa maneira, à escolha de diretores mediante votação de pais, alunos e professores. Em que pese a importância da eleição direta para a direção, isso por si só não assegura uma gestão democrática.

De acordo com Gracindo a constituição da gestão democrática precisa observar os quatro pontos:

a) a escolha de dirigentes; b) a forma colegiada e descentralizada de administração; c) a relação entre a escola e a comunidade, com a decorrente participação popular; d) a liberdade que é propiciada aos estudantes e professores para a organização de associações e grupos representativos (GRACINDO: 1995, p. 150).

O sistema educacional brasileiro há anos está dentro de uma visão vertical (de cima para baixo), tendo uma gestão hierarquizada, impossibilitando às instituições escolares a uma gestão própria (Paro, 1986). Para o autor, uma visão para que as instituições escolares tenham capacidade para desenvolver uma gestão democrática e eficiente, é preciso que se organizem em uma perspectiva de gestão horizontalizada, possibilitando o envolvimento de outras instituições que contribuam para um padrão de gestão democrática. Para tanto, a autonomia da escola é necessária.

Os educadores, durante a Ditadura Militar no Brasil, lutaram de forma veemente pela autonomia da escola, pois estavam vivendo em um período de imposição político-burocrático às unidades escolares. Atualmente, a própria LDB dispõe em seu art. 15:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (Brasil. Lei n. 9394, 1996).

Etimologicamente o significado de autonomia, segundo Ferreira (1986) é “a faculdade de se governar por si mesmo, direito ou faculdade de se reger por leis próprias”. A autonomia promove uma significativa diminuição da burocracia na escola, além de ser indispensável para a construção de um ensino de qualidade. As escolas precisam de autonomia para decidirem quais são as suas necessidades emergenciais (Rios, 1992). Ainda sobre o tema discorre Pazeto:

A construção da autonomia sócio-antropológica exige autonomia da escola e de seus agentes. Autonomia e democratização são dois aspectos indissociáveis do mesmo processo emancipador das pessoas e da humanidade. A temática da democratização e autonomia concentrou quase a metade das pesquisas relacionadas com a gestão da escola (PAZETO, 1999, p. 215).

Há uma vertente pedagógica que afirma que associa a descentralização do poder e da autonomia das escolas brasileiras à estratégia de descomprometimento do Estado com a Educação. Sendo uma retratação neoliberal do Estado e uma descentralização administrativa. Atribui responsabilidade civil à educação pública.

O Estado tem repassado responsabilidades aos municípios, defendido a autonomia na educação pública. É necessário, portanto, que o Estado não utilize deste artifício para estabelecer medidas que o eximam de responsabilidade sobre o ensino. E até responsabilidade financeira da sociedade civil com a Escola. A comunidade deve participar contribuindo para decisões acerca do projeto pedagógico da escola, mas não financeiramente. Além do que é indispensável para uma efetiva gestão democrática dispor de recursos financeiros.

Não é essa perspectiva de autonomia e de gestão escolar aqui defendida. Isso porque a autonomia escolar é construída mediante condições: financeira, organizacionais, estruturais, humanas e principalmente pela existência de mecanismos de *participação* dos diferentes grupos sociais envolvidos. A participação e as suas formas é uma condição *sine qua non* para a construção da gestão democrática e do projeto político pedagógico da escola.

Bobbio (1991, p. 888 – 889), ao fazer uma análise sobre o termo participação, afirma que existem três níveis de participação: presença, ativação e participação. A presença é a forma mais marginal de participação, pois o indivíduo não coloca nenhuma contribuição pessoal, apenas age de forma passiva ou receptiva, por exemplo, participar de reuniões. Na ativação, o sujeito desenvolve várias atividades delegadas, que podem ser internas ou externas à organização. Já na participação, o indivíduo participa de decisões políticas direta ou indiretamente, geralmente, a forma é indireta mediante eleição de representante.

Gandin (1994: p, 57), assim como Bobbio, diferencia três níveis de participação. O primeiro nível é aquele em que os colaboradores participam da execução do trabalho, mas não participaram da elaboração dos objetivos, não expuseram seus anseios, soluções idealizadas, apenas executam o que já foi pré-determinado. O segundo nível envolve decisões, mas não é tão democrático, pois são chamados para decidirem sobre questões menores, em geral, escolher entre as alternativas já traçadas. O terceiro nível é o realmente democrático, mas pouco utilizado, pois nele há construção em conjunto e a própria estrutura organizacional o

dificulta, mesmo com a vontade dos gestores, neste nível há realmente igualdade entre as pessoas.

Só a participação efetiva gera a sensação de pertencimento que faz com que o envolvimento e o compromisso com o projeto pedagógico, que deve estar em construção permanente, se consolide pelos educadores e demais segmentos da comunidade escolar.

Para a consolidação de gestão democrática é preciso que a participação dos diversos segmentos educacionais seja efetiva. Todavia, é muito difícil essa consolidação, pois esbarra em vários problemas: a relação de poder e a falta de tempo dos pais e de professores. Na próxima seção, vamos destacar o processo de elaboração do Projeto Pedagógico de “Nossa Escola”.

## **Os desafios e o Projeto Político Pedagógico de “Nossa Escola”**

A Direção escolar é algo fundamental na gestão de um estabelecimento educativo. De acordo com Paro (1997), além de atribuir funções e papéis institucionais, ela coordena reuniões pedagógicas e geri recursos públicos. O Diretor é, assim, um administrador, um coordenador e um mediador de práticas educativas. Daí a importância de ser liderança legítima, investida de autoridade, que se envolva com a comunidade escolar. Porém, muitos diretores ainda se pautam em uma conduta arbitrária. Em geral, por medo de ter seu lugar social colocado em xeque. Paro sugere o poder da gestão seja compartilhada.

A esse respeito, quando uso este termo, estou preocupado, no limite, com a participação nas decisões. Isto não elimina, obviamente, a participação na execução; mas também, não a tem como fim, e sim como meio, quando necessário, para a participação propriamente dita que é a partilha do poder, a participação na tomada de decisões (PARO, 1997: p. 16).

Certamente, a elaboração de um Projeto Político Pedagógico, baseado nas necessidades da instituição e dos sujeitos aos quais são destinadas a prática educativa, fortalece uma gestão democrática. Como se sabe, é importante que exista uma delimitação clara das funções e dos papéis de cada ator social que atua no estabelecimento educativo. A busca da gestão democrática, com todos os grupos inseridos, deve ser um ensino de qualidade, visando formação de sujeitos atuantes, solidários.

Veiga (1995) analisa os vários elementos que devem conter no projeto político pedagógico: Finalidades, estrutura organizacional, currículo, tempo escolar, o processo de decisão, as relações de trabalho e a avaliação. Na construção do projeto político pedagógico é importante atribuir qual o resultado que se pretende alcançar: qual a formação ideal dos discentes, além de que tipo de sociedade que se almeja com a formação destes alunos. É importante que ocorra uma unidade de propósitos, que as divergências quanto às finalidades sejam resolvidas de forma democrática, buscando o convencimento de quais resultados serão melhores para a comunidade escolar. Como já discutimos anteriormente, a autonomia é importante para que a escola não apenas execute políticas definidas de fora para dentro, mas que possa atender às peculiaridades da instituição escolar em particular. Porém não se deve confundir autonomia com soberania, deve se basear nas disposições legais maiores (LDB e CR/88), mas adequando às necessidades especiais de cada instituição escolar.

Não foi esse o caso do Projeto Político Pedagógico de “Nossa Escola”, elaborada no final da década de 1990. Seu objetivo foi atender às exigências da Secretaria Municipal de Educação que, na época, defendia que, em todos os estabelecimentos educativos, houvesse um documento balizando as ações educativas. Assim, uma empresa de consultoria foi contratada para produzir esse documento. Trata-se de um projeto que evoca as concepções mais avançadas no campo educacional.

Em linhas gerais, o PPP de “Nossa Escola” sustenta que a estrutura organizacional precisa integrar o aspecto administrativo e pedagógico. Saliencia que a estrutura organizacional pedagógica é a responsável pela finalidade educacional, subordinando a estrutura organizacional administrativa aos interesses pedagógicos. O currículo não é compreendido como algo amplo que se refere ao conjunto de experiência proporcionada aos educandos. As disciplinas são pensadas como elementos integrados e não fragmentados, permitindo que o educando estabeleça relações com os diferentes campos de conhecimento. O tempo escolar é organizado em ciclos. A avaliação do aluno é pensada de forma diagnóstica, processual e contínua, visando à formação integral do mesmo.

Como o documento não foi resultado da necessidade dos educadores, ele não foi incorporado no cotidiano da escola. Isso não quer dizer, no entanto, que a

“Nossa Escola” está à deriva. Funcionamento em três turnos distintos, atendendo desde crianças dos anos iniciais até alunos da EJA (Educação de Jovens e Adultos), cada turno se organiza para atender seu público de forma distinta.

O currículo dos 1º ciclos da “Nossa escola” baseia-se na alfabetização, assim com o desenvolvimento da linguagem oral e escrita, além de resolução de problemas envolvendo a aritmética, a matemática e a geometria. O 2º ciclo já dispõe de um currículo por disciplina. Busca trazer questões relevantes da sociedade para debates com os alunos: violência, meio ambiente, mídia, preconceitos e vários outros.

OS 1º e o 2º ciclos também dispõem da escola integrada; o que proporciona mais tempo do aluno na escola, aumentando, assim, a promoção de atividades culturais. A escola recebe grupos de capoeira, dança, campeonatos e etc. Além de buscar a inserção cultural deles, com passeios à museus, teatros e cinemas.

Já o EJA (Educação de Jovens e Adultos) possui alunos mais velhos que não puderam frequentar a escola na infância e na adolescência. Com relação à dificuldade de aprendizagem pode-se concluir que seja por causa do longo tempo sem estudar, da falta de tempo para estudar fora da sala de aula (a grande maioria trabalha durante todo o dia). Aliás, a falta de tempo ainda pode ser causa da baixa frequência e do alto nível de desistência. Como o PPP não trata dessas especificidades, tanto a Direção quanto os profissionais docentes procuram soluções pontuais para os problemas que aparecem cotidianamente.

## **Conclusão**

Procuramos, nesse estudo, caracterizar uma gestão democrática, demonstrando seus limites quando suas ações não são balizadas por um projeto político pedagógico construído coletivamente. Tomando como exemplo de “Nossa Escola”, um estabelecimento educativo voltado para formação integral de seus educandos, destacamos seus principais desafios em cada turno e modalidade educativa. O Projeto Político Pedagógico não pode, no entanto, ser usado como instrumento de mediação de conflitos, nem de resolução de problemas educacionais, porque foi escrito, no final da década de 1990, com uma única finalidade: atender às exigências burocráticas da Secretaria Municipal de Educação.

Embora trate de questões fundamentais do processo educacional (concepção educacional, gestão escolar, currículo e avaliação), ele não se debruça sobre as diversidades de atendimentos que compõem o estabelecimento educativo. Ele se silencia sobre os desafios de alfabetização do 1º Ciclo e 2º Ciclo. Além disso, não toca nos desafios do 3º ciclo, nem sobre as especificidades da Educação de Jovens e Adultos. As respostas às situações do cotidiano escolar são dadas por grupos de educadores que atuam em cada turno. Além de não se debater coletivamente sobre os problemas da escola, os pais são chamados para tratar de assuntos específicos, envolvendo apenas a realidade de seus filhos.

Para enfrentar os desafios globais dos processos educacionais de “Nossa Escola”, acreditamos que seja necessário a construção de um outro Projeto Político Pedagógico, em sintonia com as necessidades da comunidade escolar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, **Constituição da República Federal**, de 5 de outubro de 1988. Diário oficial da União n. 191-A, de 5 de outubro de 1988.

BRASIL. Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece diretrizes e bases para a educação nacional. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, 23 de dez. 1996.

BOBBIO, Norberto . **Dicionário de Política**. Brasília: Ed. Da UnB, 1991.

GANDIN, Danilo. **Planejamento Participativo**. São Paulo: vozes, 1994.

HORTA, J. S. B. **Planejamento educacional**. In: MENDES, D. T. (Org.) Filosofia da Educação brasileira. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1983.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção coletiva do projeto Político-Pedagógico PPP da escola**. 2004 Disponível em [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em: 20/05/2010.

PARO, Vítor Henrique. **Administração Escolar**. Introdução crítica. São Paulo: Cortez/Autores associados, 1986.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PAZETTO, Antônio Elízio; WHITTMAN, Lauro Carlos. **A produção de pesquisas em políticas e Gestão da Educação no Brasil**, de 1991 a 1997. Brasília: ANPAE, 1999.



RIOS, Terezinha Azeredo. **Significado e pressupostos do projeto pedagógico.**

São Paulo: FDE, 1992. P. 73 – 77. (Série Ideias, 15).

SOUSA, João Oliveira de. **Projeto político- pedagógico: exercício de democracia e participação na escola.** Disponível em: Disponível em [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg).

Acesso em: 20/05/2010.

VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. (Org.) **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível.** Campinas: Papirus, 1995.

ANEXO  
PPP



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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

**ANA DE BARROS SILVEIRA PEQUENO**

**ANDRÉA BOY SILVEIRA SOUZA**

**ANGELA APARECIDA DE SOUZA DORO PEREIRA**

**FLÁVIA LUCIMAR BATISTA DA LUZ**

**GERALDA DA CONCEIÇÃO FORTES TAVARES**



**ANA DE BARROS SILVEIRA PEQUENO**  
**ANDRÉA BOY SILVEIRA SOUZA**  
**ANGELA APARECIDA DE SOUZA DORO PEREIRA**  
**FLÁVIA LUCIMAR BATISTA DA LUZ**  
**GERALDA DA CONCEIÇÃO FORTES TAVARES**

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

**BELO HORIZONTE/  
2010**

## A ESCOLA

**Paulo Freire**

*Escola é...*

*o lugar onde se faz amigos*

*não se trata só de prédios, salas, quadros,*

*programas, horários, conceitos...*

*Escola é, sobretudo, gente,*

*gente que trabalha, que estuda,*

*que se alegra, se conhece, se estima.*

*O diretor é gente,*

*O coordenador é gente, o professor é gente,*

*o aluno é gente,*

*cada funcionário é gente.*

*E a escola será cada vez melhor*

*na medida em que cada um*

*se comporte como colega, amigo, irmão.*

*Nada de 'ilha cercada de gente por todos os lados'.*

*Nada de conviver com as pessoas e depois descobrir*

*que não tem amizade a ninguém*

*nada de ser como o tijolo que forma a parede,*

*indiferente, frio, só.*

*Importante na escola não é só estudar, não é só trabalhar,*

*é também criar laços de amizade,*

*é criar ambiente de camaradagem,*

*é conviver, é se 'amarrar nela'!*

*Ora , é lógico...*

*numa escola assim vai ser fácil*

*estudar, trabalhar, crescer,*

*fazer amigos, educar-se,*

*ser feliz.*

Expressamos aqui nossos sinceros agradecimentos a todos os Professores do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Escola de Gestores da UFMG, ano 2010, em especial, a Professora Viviane e o Professor Márcio, que muito contribuíram para a elaboração do nosso Projeto Político Pedagógico.

## SUMÁRIO

Introdução -----	03
Finalidades da Educação -----	05
Estrutura Organizacional -----	09
Estrutura Administrativa -----	09
Estrutura Pedagógica -----	10
Currículo -----	12
O currículo no 1º e 2º ciclos na “Nossa Escola” -----	14
O currículo na EJA -----	16
Tempo Escolar -----	19
Organização Geral -----	19
Organização do tempo diário -----	21
Processos de Decisão -----	22
Relações de Trabalho -----	27
Avaliação -----	30
Avaliação dos alunos -----	30
Avaliação na EJA -----	32
Avaliação Institucional -----	33
Avaliação de Desempenho -----	33
Avaliação da Gestão Escolar -----	34
Considerações Finais -----	36
Referências -----	39

## INTRODUÇÃO

A Escola Municipal “Nossa Escola” está ligada à Rede Municipal de Belo Horizonte e, como parte integrante de um Sistema de Ensino, segue orientações da Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte (SMED-BH) para compor seu quadro de funcionários e para desenvolver o trabalho pedagógico.

A Escola atende crianças de 1º e 2º ciclos, na faixa etária de 06 a 11 anos; jovens e adultos, a partir dos 15 anos, em três turnos de funcionamento. Tem 39 turmas e uma equipe de 59 professores, distribuídos nos 3 turnos, conforme as necessidades de cada um; 1050 alunos em 17 turmas de 1º ciclo e 13 turmas de 2º ciclo e 09 turmas de Educação de Jovens e Adultos - EJA.

Para o trabalho administrativo a equipe é formada por diretor e vice-diretor, auxiliar para trabalhos da Caixa Escolar, secretário e auxiliares de secretaria. A equipe de auxiliares de serviço é composta por 25 auxiliares que desempenham funções de portaria, vigilância, limpeza, cantina e mecanografia. Além desses profissionais que atuam na escola, diariamente, contamos com uma equipe de acompanhamento da SMED e da Gerência Regional de Educação (GERED), que orienta e acompanha o trabalho pedagógico e financeiro.

Para atender a realidade educacional, na atualidade, a escola precisa pensar, ou melhor, repensar as formas como o trabalho pedagógico se realiza, considerando a diversidade cultural e social do público que a constitui. Em virtude das grandes mudanças ocorridas no âmbito da escola e ainda, da necessidade de atender a legislação educacional vigente, a construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP) é essencial para que o processo de gestão da escola esteja em consonância com a concepção de educação atual. Segundo Oliveira (2004), a construção do PPP se dá num cenário de intensas transformações na sociedade contemporânea, em que é necessário retomar o sentido do trabalho escolar.

O PPP da Escola expressa às intenções da comunidade escolar para a oferta de educação de qualidade, pensando que para obter tal qualidade a escola precisa realizar uma auto-avaliação que possibilite diagnosticar sua situação.

A partir desse diagnóstico o grupo deve se organizar e promover momentos de discussões, negociações e concessões junto com os membros da comunidade,



visando definir qual a direção deverá ser tomada para que o desenvolvimento das atividades pedagógicas possam levar a Instituição ao desempenho almejado.

Para construir o PPP a equipe de professores se organizou em grupos de estudo e cada grupo se responsabilizou por fazer as leituras indicadas e, posteriormente, apresentar as conclusões e propostas para o coletivo. Ao mesmo tempo foram realizados encontros com pais e funcionários. Através dos encontros e de questionários coletamos informações e sugestões importantes para a vida da escola.

A finalização do processo de elaboração se deu com uma Assembléia de professores, com o objetivo de tomar decisões relacionadas aos tempos escolares e organização do trabalho pedagógico. Por último, foi organizado um dia temático para o lançamento do projeto.

O nosso não é o desafio físico da Antiguidade: é um desafio prático, histórico, político, que só poderemos enfrentar com alguma expectativa de êxito se contribuir para a mobilização de sujeitos plurais diversos que precisarão atuar como um conjunto heterogêneo de alavancas diferentes, contando com distintos pontos de apoio. (KONDER, 2000, p.23)

Assim podemos concluir que o Projeto Político Pedagógico construído no espaço escolar não é propriedade da Escola, pois a comunidade tem o direito e o dever de se apropriar do mesmo. Dessa forma, o PPP adquire seu objetivo maior, que é o de dar um rumo, uma direção para a efetivação de uma gestão democrática.

## FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

Sabendo que a “Nossa Escola” faz parte de um Sistema de Ensino e que, como tal, precisa considerar a legislação educacional nacional, é importante ressaltar o que diz a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) n.º 9394/96 sobre as finalidades da educação nos artigos 2º, 22º e 32º.

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 22. A educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores.

Art. 32. O ensino fundamental obrigatório, com duração de 9 (nove) anos, gratuito na escola pública, iniciando-se aos 6 (seis) anos de idade, terá por objetivo a formação básica do cidadão, mediante: (Redação dada pela Lei nº 11.274, de 2006)

I - o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;

II - a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;

III - o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores;

IV - o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

Ao afirmar que a educação é dever da família e do Estado, a legislação estabelece um princípio importante: a parceria entre o Estado e a Sociedade, no sentido que a educação é uma tarefa que deve ser compartilhada. Diante disso, cabe a Escola criar um ambiente de colaboração entre todos os membros da Comunidade Escolar.

É importante ter em mente que nessa relação de ambigüidade entre os direitos e deveres, a Instituição Escolar precisa se organizar para garantir os direitos, oferecendo o acesso e a formação adequada aos educandos; e cobrar das famílias os deveres que farão com que as crianças sejam matriculadas e que permaneçam na escola.

Orientada pela LDB n.º 9394/96, art. 22, a educação oferecida pela Escola deve ter como objetivo articular a educação escolar com a vida social, oferecendo condições de progressão nos estudos e, conseqüentemente, na vida profissional.

Os Projetos Específicos desenvolvidos por turma, etapas e/ou ciclos serão planejados na busca da formação cultural, levando as crianças a compreenderem os mecanismos da vida em sociedade e a importância da participação de cada indivíduo, criando o significado de cidadania.

Os Projetos Específicos citados anteriormente contemplarão aos conteúdos trabalhados dentro da grade curricular na base comum e na parte diversificada. Tais Projetos serão elaborados, a partir do interesse dos alunos, relacionando as atividades desenvolvidas com a prática social, criando oportunidades para as crianças aprenderem através da experiência.

O trabalho desenvolvido através da Pedagogia de Projetos se sustenta na proposta da Escola Plural, “que prevê que o conhecimento escolar seja construído a partir do reconhecimento das questões que são do interesse social e da sua reflexão, tendo como referência o conhecimento cultural, presente nas disciplinas”. (II Congresso Político Pedagógico da Rede Municipal de Ensino/ Escola Plural, BH 2002, p. 29)

A Carta de Princípios da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte (RME-BH), (2001, p.15) estabelece como Função da Escola:

Garantir o direito à formação global e continuada do ser humano, considerando as dimensões crítica, social, política, ética, ambiental, estética e cognitiva, possibilitando ao educando conhecer e intervir na realidade social.

Instrumentalizar o aluno para que seja sujeito de sua própria formação

Garantir a aprendizagem de múltiplas habilidades e conteúdos que são necessários à vida em sociedade para o aluno compreender a realidade de que faz parte, situar-se nela, interpretá-la, criticá-la e contribuir para sua formação, sem a exclusão de seus benefícios.

Garantir meios para a permanência do aluno no espaço escolar, combatendo toda forma de exclusão

Incluir alunos portadores de necessidades especiais, respeitando suas diferenças e oportunizando seu desenvolvimento.

Ser agente de inclusão ao aluno na sociedade.

Propor e desenvolver políticas diversificadas e concebidas de modo que a educação não seja um fator suplementar da exclusão social.

Respeitar os direitos fundamentais e os ritmos diferentes de desenvolvimento.

Propiciar acesso às tecnologias modernas de comunicação, inserindo o aluno em sua contemporaneidade.

Efetivar condições e possibilidades de acompanhamento e participação dos pais ou responsáveis e da comunidade em geral no processo educacional.

Fortalecer as instâncias de participação: colegiados, grêmios, conselhos, etc.

A legislação municipal de Belo Horizonte, através da Carta de Princípios, de 2001, enfatiza a questão da participação das famílias. Nesse sentido, cabe à Escola criar oportunidades para que as famílias tenham condições de participar do processo educacional das crianças e adolescentes.

Dessa forma, a “Nossa Escola” se compromete a criar um ambiente de parceria onde os pais tenham acesso facilitado e variado no intuito de acompanhar a vida escolar dos filhos.

No que diz respeito às práticas culturais, para a equipe da “Nossa Escola”, é importante desenvolver ações que coloquem os alunos em condições de vivenciar realidades fora do ambiente escolar. Para isso, cada professor, em cada etapa ou ciclo relaciona conteúdos estudados em sala de aula com trabalhos de campo e excursões, propiciando vivências em ambientes sociais diversificados para complementação dos estudos, em consonância com os Projetos desenvolvidos em sala de aula.

As atividades trabalhadas em outros programas da escola (Programa Escola Integrada - PEI e Programa Escola Aberta- PEA), também se colocam a serviço do desenvolvimento pleno do educando. Para a escolha das oficinas que compõem a matriz curricular do Programa Escola Integrada, são consideradas atividades que contemplam os temas transversais dos Parâmetros Curriculares (música/ educação para o trânsito/ meio ambiente / esporte e outros)

O Programa Escola Integrada da RME-BH tem como objetivo promover formação educacional diferenciada e, ao mesmo tempo, promover uma interação com a comunidade. O Programa Escola Aberta se volta para atividades esportivas, culturais e para geração de renda, aos finais de semana. Assim, através desses programas é possível efetivar as políticas de participação das famílias, além de promover a formação em áreas não contempladas na escola convencional.

Outro aspecto considerado pela equipe da “Nossa Escola” está relacionado às oportunidades de lazer. Através de questionários aplicados à comunidade, foi detectado que nossos alunos não têm acesso a cinemas, teatros, clubes, etc. Sabendo que a cultura é um forte aliado no processo de aprendizagem, a “Nossa

Escola” coloca em seu planejamento atividades que permitirão que as crianças vivenciem situações culturais diversificadas.

Falando sobre as finalidades da educação não é possível deixar de mencionar o trabalho com a inclusão, tanto social, quanto da pessoa com deficiência. A legislação educacional brasileira garante à pessoa com deficiência acesso e permanência em igualdade de condições no ensino regular, além da oferta de serviços de apoio especializado.

Comparando o que diz a legislação federal e municipal pode-se perceber que existe consonância nas orientações. Porém, na legislação municipal as orientações são mais detalhadas no que se refere à inclusão social. Para “Nossa Escola” a inclusão social será encarada como um processo contínuo de mudança de concepção, com objetivo de promover a equidade social. Sassaki (1997) conceituou a inclusão social como sendo

O processo pelo qual a sociedade se adapta para incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente, estar se preparando para assumir seus papéis na sociedade. A inclusão social constitui, então, num processo bilateral no qual as pessoas ainda excluídas e a sociedade buscam, em parceria, equacionar problemas, decidir sobre soluções e efetivar a equiparação de oportunidades para todos. (SASSAKI 1999, 41)

Com relação à inclusão da pessoa com deficiência, a legislação estabelece que cabe à escola desenvolver políticas diversificadas na promoção da inclusão e é nessa busca que o trabalho será desenvolvido. A prefeitura de Belo Horizonte (PBH) adota uma política que, além de garantir o acesso e a permanência, oferece apoio especializado.

Existe a política de estagiários para crianças e adolescentes com dificuldade de locomoção e, em 2010 iniciou-se o Atendimento Educacional Especializado – AEE, em salas específicas, distribuídas pelas regionais da cidade.

O trabalho de inclusão da pessoa com deficiência é sempre um desafio, pois cada pessoa apresenta um tipo de necessidade específica. Não há como desenvolver trabalhos coletivos. Cada pessoa com deficiência, recebida na escola, será motivo de investigação e pesquisa, no que diz respeito ao trabalho pedagógico, para que a inclusão se efetive. Com relação à acessibilidade, a “Nossa Escola” já

passou por adaptações na rede física, construindo rampas e adaptando banheiros. Ainda temos muito que trabalhar, mas nosso compromisso é o de garantir que cada nova necessidade impulse novas ações. Questionar recomeçar será o nosso ponto de partida, pois acreditamos que para fazer é preciso estar disposto a descobrir sempre uma nova forma de agir. "Os dogmas tem que ser transformados em dúvidas, as respostas em questionamentos, os pontos de chegada em pontos de partida". (ALVES, 1993, p. 91)

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

### - Estrutura Administrativa

A Escola foi construída numa área com um pequeno declive e por isso os 07 blocos são interligados por pátios com rampas e escadas. As escadas de acesso foram adaptadas com rampas com a finalidade de atender os critérios de acessibilidade que facilitam a inclusão de pessoas com deficiência física e idosa.

Estrutura do prédio escolar: 1º bloco - secretaria, sala e banheiro dos professores, sala da direção e coordenação; cantina, refeitório e 02 banheiros; 2º/3º blocos - 15 salas de aula, 02 banheiros para alunos, 01 banheiro para cadeirantes e banheiros dos funcionários; 4º bloco - a quadra e um depósito de material esportivo; 6º bloco - o auditório, 03 salas de intervenção, 01 dos laboratórios de informática e o depósito de material de limpeza; o 7º e último bloco abrigam a biblioteca e o 2º laboratório de informática.

As salas de aula são amplas, bem arejadas e equipadas com quadros brancos, armários sob uma bancada, armários/bibliotecas e ventiladores. Os laboratórios de informática são equipados com 17 computadores cada um, com sistema operacional Linux, interligados em rede e com acesso à internet. Nas salas onde são desenvolvidas as atividades administrativas estão disponibilizados mobiliários e equipamentos de informática adequados ao trabalho. A biblioteca conta com um rico acervo, adequado às necessidades do público atendido. O

auditório atende aproximadamente 100 pessoas e é equipado com cadeiras do tipo longarina, data show, DVD e televisão.

A “Nossa Escola” conta com uma equipe de 91 profissionais entre professores, secretário e auxiliares de secretaria, coordenadores e auxiliares de serviço. Ainda conta com a colaboração de acompanhantes da GERED e da SMED, para o desenvolvimento de todas as atividades pedagógicas e administrativas.

#### - Estrutura Pedagógica

Como parte integrante de um Sistema Educacional, o trabalho pedagógico da Escola se organiza de acordo com a legislação municipal, que por sua parte está organizada a partir da legislação nacional. A RME-BH está em processo de implantação das Proposições Curriculares, elaboradas com a participação de representantes dos professores e coordenadores da Rede. Ações mais detalhadas com relação às Proposições serão tratadas no item Currículo.

A enturmação é feita conforme a matrícula e o critério inicial é distribuir meninos e meninas de acordo com o número de turmas autorizadas para cada etapa. Outro critério utilizado é com relação aos alunos de inclusão. Para não concentrar várias crianças de inclusão numa mesma turma, temos o cuidado de enturmá-las em turmas diferentes. No 1º ciclo as turmas são formadas por 25 alunos e no 2º ciclo por 30 alunos. Não havendo vagas em outras escolas e de acordo com as possibilidades de espaço e mobiliário, cada turma pode receber até 02 alunos excedentes.

No que diz respeito à organização do trabalho pedagógico, a Escola se organiza da seguinte forma: cada turma tem um professor referência, e professores apoio que trabalham com ciências, educação física e informática, além dos professores interventores. Dessa forma, a equipe é formada por 02 coordenadores pedagógicos; 15 professores referência que trabalham com Língua Portuguesa, Matemática, História, Geografia e Artes, em uma turma; 03 professores apoios que trabalham com Ciências, que circulam em 05 turmas; 01 professor que trabalha Educação e 01 professor de Informática, ambos trabalham nas 15 turmas; 02 professores interventores de Língua Portuguesa e Matemática.

Conforme Caderno de Estruturação do Trabalho Escolar da RME-BH, publicado em dezembro de 2006, o cálculo do número de professores que a escola tem direito é feito multiplicando-se o número total de turmas por 1.5. Considerando esse total, a equipe se organiza dividindo o trabalho entre coordenadores, professores referência e apoios. Cada professor assume 16 aulas de regência e 04 horas para Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar (ACPATE) <sup>1</sup>.

A fim de manter o trabalho coletivo, a equipe de coordenação dos 2 turnos se reúne mensalmente para tratar de assuntos relativos à organização dos turnos. Para repasse de informações, a direção realiza uma reunião com professores, todas as sextas-feiras, estendendo por 15 minutos o tempo do recreio, que de 2ª a 5ª acontece em dois momentos e na 6ª feira em um único momento.

As reuniões pedagógicas ocorrem em dois dias da semana, da seguinte forma: nas quartas-feiras os tempos de ACPATE dos professores do 1º ciclo são concentrados e cada etapa se reúne em 01 horário. O mesmo ocorre com os professores do 2º ciclo nas quintas-feiras; e os professores apoio se encontram em outro horário. Temos também o encontro com as professoras de intervenção, nas sextas-feiras.

Professores e coordenadores elaboram o planejamento trimestral para atender as necessidades não constantes no Plano Curricular. Tais necessidades se referem aos Projetos que surgem durante o desenvolvimento do trimestre, a partir do interesse de alunos e professores em suas turmas e/ou etapas.

---

<sup>1</sup> Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar – compreendem as tarefas definidas pelo projeto pedagógico escolar, conforme Lei 577/98, art. 4º.



## CURRÍCULO

Na “Nossa Escola”, a elaboração do currículo do 1º e do 2º ciclos do Ensino Fundamental e também da Educação de Jovens e Adultos, é baseada na legislação vigente no país e nas “Diretrizes Curriculares da Rede Municipal de Belo Horizonte”.

A LDB nº 9394/96 determina, em seu art. 9º que os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devam estabelecer competências e diretrizes para a Educação Básica que nortearão os currículos e seus conteúdos mínimos.

No Art. 26, a LDB determina que o currículo do Ensino Fundamental deva ter uma base nacional comum, complementada por uma parte diversificada, que contemple as características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela.

No Art. 27, a LDB prevê as seguintes diretrizes para a Educação Básica:

- I. a difusão de valores fundamentais ao interesse social, aos direitos e deveres dos cidadãos, de respeito ao bem comum e à ordem democrática;
- II. consideração das condições de escolaridade dos alunos em cada estabelecimento;
- III. orientação para o trabalho;
- IV. promoção do desporto educacional e apoio às práticas desportivas não-formais.

Em Belo Horizonte, segundo Moreira (2000, p. 122), os autores da Proposta da “Escola Plural”, apresentaram uma proposta curricular inspirada no currículo espanhol vigente e sugeriram a inserção de temas contemporâneos de apelo social, ultrapassando-se os campos específicos das diferentes áreas do conhecimento escolar. Os chamados eixos transversais perpassariam as diferentes disciplinas, dotando-as de valor social. A educação para a cidadania constituiu-se, assim, em tema transversal nuclear, secundada por temas como meio ambiente, diversidade cultural, gênero, etnia, sexualidade e consumo. O cruzamento de temas e disciplinas foi considerado o suporte a partir do qual se construiriam o projeto curricular e a programação de conteúdos coerentes e significativos.

<sup>1</sup> Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar – compreendem as tarefas definidas pelo projeto pedagógico escolar, conforme Lei 577/98, art. 4º.

Nessa perspectiva, o processo de ensino/aprendizagem não tem como finalidade a transmissão de conteúdos prontos, mas, sim, a formação de sujeitos capazes de construir, de forma autônoma, seus sistemas de valores e, a partir deles, atuarem criticamente na realidade que os cerca. (Belo Horizonte, Secretaria Municipal de Educação, 1994, p. 33)

“A proposta da Escola Plural também não derrubou as barreiras entre as disciplinas. Os temas transversais, aplicados como elementos integradores, do mesmo modo que nos PCNs, constituem elementos além das disciplinas, que as atravessam, complementam e preservam. A fragmentação tende, assim, a continuar. Para de fato romper-se a compartimentação no currículo, tudo precisaria tornar-se tema transversal – temas e problemas deveriam ser tratados transversalmente. O eixo vertebrador do currículo seria constituído, então, por saberes transversais que, atravessando diferentes campos do conhecimento, não se identificariam com apenas um deles. Esse enfoque, experimentado apenas em cursos superiores, permitiria a superação das disciplinas”. (Alves e Garcia 1999; Zaccur e Garcia 1996, *apud* MOREIRA, 2000, pág. 123).

Segundo Arroyo (2008, p. 56), um dos idealizadores da Escola Plural, duas são as questões a que devemos nos propor resolver em primeiro lugar: “como a organização curricular condiciona a organização da escola e por consequência do nosso trabalho?”. E “que organização dos currículos e da escola tornará nosso trabalho mais humano?”. E depois: “que lógicas, concepções e valores regem ou legitimam essa organização?” “São igualitárias, democráticas, inspiradas no referente político da garantia do direito de todos ao conhecimento, à cultura, à formação como humanos?” “São lógicas que permitem a humanização do trabalho dos profissionais das escolas?” “que igualam ou hierarquizam os docentes?”. Segundo este autor, precisamos levar em consideração tais questões em nossa prática educacional, reagindo à condição de “aulistas” para investirmos, cada vez mais, na valorização do ser humano em sua totalidade.

Ao longo de 2007 e 2008, foram construídas as “Proposições Curriculares da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte”, em consonância com a legislação federal (LDB) e os pressupostos da Escola Plural, tendo ampla participação e interlocução de vários profissionais da RME-BH e de consultores da Faculdade de Educação de Minas Gerais (FAE/UFMG), que orientaram e mediaram às discussões referentes às diversas disciplinas curriculares,

As proposições curriculares de Belo Horizonte trazem várias reflexões sobre o currículo a ser desenvolvido no 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Fundamental visando orientar o planejamento pedagógico e as propostas curriculares das escolas municipais. Segundo as Proposições Curriculares de Belo Horizonte,

a função da escola é desenvolver uma proposta curricular que leve os estudantes a atingir patamares mais organizados de conhecimento complexo e de processos complexos de conhecimento, favorecendo a sua participação e inclusão nas discussões e busca de respostas para as questões de seu tempo e de sua idade, de sua sociedade, desse mundo, de agora.

*Dessa forma, estas Proposições Curriculares foram elaboradas com o objetivo de garantir a todos os educandos o direito aos conhecimentos sociais das várias disciplinas, aos valores, aos comportamentos e às atitudes que lhes permitam compreender e transitar no mundo. Ou seja, o direito à educação, o direito a viver as experiências escolares de aprendizagem e formação.*

*Trazem, portanto, o pressuposto de uma educação para todos, que busca renovar a esperança e teima em inventar novas saídas para um mundo melhor. (Desafios da Formação - Proposições Curriculares do 1º ciclo - BH, 2009, p 5).*

## **O Currículo do 1º e do 2º ciclos na “Nossa Escola”**

Na “Nossa Escola”, a transmissão do conhecimento acumulado pela humanidade é valorizada, buscando garantir a todos os educandos do Ensino Fundamental os conhecimentos sociais das várias disciplinas, os valores, os comportamentos e as atitudes que lhes permitem compreender, transitar e intervir no mundo em que vivem de forma consciente e crítica.

O 1º ciclo caracteriza-se como o nível de ensino da Alfabetização e compreende os alunos na faixa de idade entre 6 e 8/9 anos. O processo de ensino-aprendizagem prioriza a construção do processo de leitura e da escrita, o desenvolvimento da linguagem oral e dos procedimentos de resolução de problemas envolvendo as noções de aritmética, geometria e lógica. A perspectiva metodológica neste ciclo é “alfabetizar letrando”.

O 2º ciclo marca o período de transição entre a infância e a adolescência, compreendendo os alunos na faixa etária de 9/10 e 11/12 anos de idade, constituindo uma etapa fundamental do desenvolvimento sociocultural e de socialização. Nesta fase, o processo de ensino e aprendizagem deve priorizar a reflexão da realidade mais imediata dos alunos e de suas interações sociais uma vez que os mesmos se sentem mais capazes de abstrair, elaborar, analisar e planejar sobre os mais diversos temas a serem estudados. Importante destacarmos também a importância dos jogos e regras explícitas que deverão ser definidas

coletivamente, incitando o raciocínio e propiciando a reflexão do pré-adolescente sobre sua própria conduta (auto-avaliação, autocontrole sobre seu comportamento, emoções, capacidades e limites).

A proposta pedagógica neste ciclo é pautada no desenvolvimento das habilidades de leitura e de escrita, considerando-se os diferentes gêneros textuais que circulam no contexto social, com prioridade para aqueles que constituem o contexto escolar – os textos didáticos e os informativos – e para os gêneros literários.

Buscando, ainda, favorecer e desenvolver a formação humana e cidadã de nossos (as) alunos (as) valorizamos o estudo dos chamados “temas transversais” que trazem reflexões e conhecimentos sobre valores fundamentais da humanidade e que são muito importantes para a vida cotidiana de nossos alunos do 1º e do 2º ciclos.

Dentre os principais temas trabalhados destacamos: a preservação do meio ambiente, a diversidade cultural, de gênero, etnia, combate as drogas e a violência, a questão da sexualidade e do consumo e atenção a saúde. Estes temas são trabalhados em sala de aula, ou coletivamente por toda escola, a partir de projetos pedagógicos que sempre levam em consideração as experiências vividas por nossos alunos e alunas.

Principais Projetos trabalhados na “Nossa Escola”: Meio Ambiente, Educação Sexual, Literatura, Relações Étnico Raciais, Jogos e desafios, Jogos e Brincadeiras, Campeonatos Esportivos, Câmara Mirim, ECA, Mídia, Festas da Escola, Excursões, “PROERD” e “Educadores pela Paz”, (estes últimos em parceria com a Polícia Militar), etc.

Nos últimos anos, com a chegada da “Escola Integrada” na nossa Escola, novos saberes têm sido incorporados ao currículo escolar. Tais saberes trazem, principalmente, a marca dos saberes culturais da comunidade, tais como capoeira, grafite, danças populares, canto, música, teatro, iniciação esportiva, etc. Os alunos ainda têm o chamado “reforço escolar”, que procura ajudá-los a desenvolver as atividades do “para casa” e as aulas de informática.

Na nossa Escola, a Escola Integrada teve início em 2009. O Programa faz parte da política municipal de Belo Horizonte, que amplia o tempo e as oportunidades de aprendizagem para crianças e adolescentes do ensino

fundamental nas escolas da PBH. As diversas oficinas são oferecidas aos alunos no contra turno de estudo dos mesmos.

As experiências curriculares vivenciadas pelos alunos da “Escola Integrada” são registradas na chamada “matriz curricular” do Programa, conforme as oficinas que são oferecidas em cada mês/ano do ano escolar.

## **O Currículo da Educação de Jovens e Adultos – EJA**

A implantação da EJA na Nossa Escola, em 2009, veio ao encontro de uma demanda antiga da comunidade, que é oportunizar a volta à escola de muitos jovens e adultos que interromperam seus estudos e que desejam concluir o Ensino fundamental ou de jovens e adultos que não tiveram a oportunidade de frequentar a escola.

De acordo com o nosso atual Projeto Pedagógico<sup>2</sup>, a Educação de Jovens e Adultos (EJA) busca consolidar uma escola inclusiva para os alunos (as) que não puderam concluir o ensino fundamental. Sabemos que o discurso que instituiu o analfabetismo como entrave ao desenvolvimento e a escolarização como responsabilidade individual produziu como efeito a recusa desses alunos em retornar à instituição escolar, que passou a ser concebida como um espaço de não pertencimento, de dificuldades e desafios impossíveis de superar. Do ponto de vista daqueles e daquelas que retornaram, a elevação do nível de escolarização é, muitas vezes, vista como a possibilidade de um novo projeto de vida. Entretanto, muitos não conseguem ter uma frequência regular às aulas e uma parcela significativa desses jovens e adultos matriculados na “Nossa Escola” abandonou a escola antes mesmo de concluírem o ensino fundamental. Sabemos que a EJA foi fruto de conquistas e de lutas sociais e, atualmente, é considerada no País uma modalidade estratégica para a igualdade de acesso à educação como bem social, portanto, um direito dos cidadãos e um dever do Estado.

Recentemente, esse direito foi consolidado na LDB nº. 9.394/96, que institui esta modalidade de educação. Em maio de 2000, o Conselho Nacional de Educação

---

<sup>2</sup> Projeto Pedagógico da E. M. Maria da Assunção de Marco, Belo Horizonte, 2009.

aprovou o Parecer nº 11/2000 com as Diretrizes Curriculares para a Educação de Jovens e Adultos, reconhecendo a EJA como modalidade da educação básica nas etapas do ensino fundamental e médio, que usufrui de uma especificidade própria e deve ser assumida em três funções: a função “reparadora”, que sugere a restauração de um direito negado; a função “equalizadora”, que possibilita a reentrada no sistema educacional daqueles/as que tiverem trajetórias escolares desiguais e a função “qualificadora”, no sentido de educação permanente e para toda a vida.

A crescente mobilização na Rede Municipal de Belo Horizonte, em torno da construção de experiências de EJA tornou evidente a especificidade de seu público e a concepção de que os saberes do mundo adulto deva ser flexibilizado em tempos e espaços próprios de formação. Tal mobilização culminou com a regulamentação da educação de jovens e adultos nas escolas municipais, através do Parecer 093-02 aprovado pelo Conselho Municipal de Belo Horizonte, (CME-BH) em 07/11/2002. A partir deste Parecer, foi regulamentado o funcionamento da EJA em Belo Horizonte, através dos dispositivos legais da Resolução CME/BH, nº 01/2003.

Tendo por base o Parecer 093-02, emitido pelo CME-BH, a EJA da “Nossa Escola” tem como função desenvolver um projeto pedagógico que procura o que é mais específico da formação dos alunos dos jovens e adultos que retornam à escola. O primeiro passo é reconhecer o adulto como alguém que tem saber e noção de seus limites e possibilidades. Nessa perspectiva, o espaço da escola transformou-se em um lugar efetivo de sistematização e de produção de saberes. A escola procura não ser o lugar de simples repetição de conhecimentos vindos de fora, que precisam ser memorizados e aprendidos pelos estudantes. Os jovens e os adultos, considerados como sujeitos de direitos, têm o direito de criar autonomia frente ao seu processo de apreensão e compreensão do mundo, em todos os seus aspectos, mais do que assimilar “conteúdos perdidos” em sua trajetória escolar.

Portanto, a Educação de Jovens e Adultos na “Nossa Escola” busca empreender ações que pressupõem a formação dos sujeitos como um processo global que tem como princípios a educação como direito e a inclusão na perspectiva do reconhecimento da diversidade. Reafirmamos, na EJA da “Nossa Escola”, os princípios apontados pela Resolução CNE 01/00, o qual trata a EJA como uma modalidade da Educação Básica com autonomia para uma organização própria,

diferente dos cursos regulares e considerando o Parecer CEB 11/00 que apresenta três funções para a EJA: a reparadora, a equalizadora e a qualificadora. (Projeto da EJA/EMMAM/ 2009).

O Projeto da EJA da “Nossa Escola” propõe um modelo curricular mais flexível para atender às especificidades de um público que dificilmente retorna à escola, mesmo nos cursos noturnos na modalidade de EJA. A proposta baseia-se na compreensão de que cabe aos sujeitos o seu papel de protagonistas na construção de sua cidadania, reivindicando e lutando por seus direitos, priorizando a construção da autoimagem de pessoas capazes de aprender, conhecer e buscar conhecimentos, valores e atitudes que possibilitem e ampliem sua inserção em seu meio sociocultural.

## TEMPO ESCOLAR

### Organização Geral

A Escola Municipal “Nossa Escola” oferece os anos iniciais do Ensino Fundamental de nove anos, 1º e 2º ciclos, durante o período diurno e atende a EJA, no horário noturno. No que diz respeito à discussão do tempo escolar, como tempo de permanência na escola, temos duas realidades diferentes:

I - A primeira delas, historicamente construída, corresponde ao tempo diário de permanência de 4 horas e 30 minutos na escola, sendo necessário o cumprimento de 200 dias letivos e 800 horas de efetivo trabalho, conforme orienta a LDB nº 9394/96. A educação de jovens e adultos, por sua vez, obedece a um calendário composto também por 162 dias letivos e 540 horas anuais e 42 dias escolares.

II - A outra realidade, diz respeito à Educação de Tempo integral. Na Escola Municipal “Nossa Escola”, o Programa Escola Integrada (PEI) teve início em 2009. O Programa faz parte da política municipal de Belo Horizonte, que amplia o tempo e as oportunidades de aprendizagem para crianças e adolescentes do ensino fundamental nas escolas da PBH. A carga horária diária dos alunos que participam do PEI é de 9h e no contra turno as crianças participam de oficinas diversas.

As experiências curriculares vivenciadas pelos alunos do PEI são registradas na chamada “matriz curricular” do Programa, conforme as oficinas que são oferecidas mensalmente. Com o início do programa, cerca de 35% dos alunos da escola tiveram sua jornada ampliada em 4 horas e meia, passando a permanecer na escola por nove horas diárias.

Para o atendimento aos alunos, os turnos estão assim organizados:

Turno	Ano Escolar	Horário	Nº de alunos
Manhã	1º ao 3º	7:00 às 11:30	425
Tarde	4º ao 6º	13:00 às 17:30	390



Noite	EJA	18:30 às 22:30	120
-------	-----	----------------	-----

No que diz respeito ao tempo escolar em sua lógica pedagógica, sequencial e simbólica, a escola adota o sistema de ciclos, conforme orientação da Secretaria Municipal de Educação. A “Nossa Escola” atende crianças dos 1º e 2º ciclos e, ao final do 2º ciclo, os alunos são encaminhados para outra escola da Rede em caráter compulsório. O 1º ciclo atende crianças de 6 a 9 anos e o 2º ciclo atende as crianças entre 9 e 12 anos. A EJA atende alunos a partir de 15 anos.

O trabalho em ciclos tem como pressuposto uma concepção de conhecimento como processo de construção e reconstrução, tendo significado a partir da vivência dos sujeitos. Esta forma de organização tem por objetivo superar a fragmentação do trabalho escolar; utilizar a avaliação como instrumento emancipador e adotar a prática de um planejamento participativo.

O ciclo incorpora a concepção de formação global do sujeito, respeitando-se a diversidade e os variados ritmos de aprendizagem presentes no processo educativo. Na Escola Municipal “Nossa Escola” o trabalho em ciclos quer favorecer a prática pedagógica, que deve considerar o aprendiz, partindo das fases do desenvolvimento humano vividas por ele. Ao considerar o ciclo da infância e da pré-adolescência, pretende-se que a prática pedagógica reconheça as características pessoais e as vivências socioculturais dessas etapas do desenvolvimento humano.

Na Escola Municipal “Nossa Escola”, a organização em ciclos pretende corresponder ao que Freitas (2010) aponta como fundamental: pautar a questão da formação e não somente da instrução; introduzir o componente “desenvolvimento” na organização da escola; remeter à relação educação e vida, promovendo um estudo crítico da atualidade; promover a auto-organização do aluno e estimular sua participação autônoma em coletivos escolares e incorporar a progressão continuada, levando adiante a utopia de “uma escola que ensine tudo a todos, dentro do próprio sistema capitalista”. FREITAS (2010, p.7)

## Organização do tempo diário

Ao final de cada ano letivo, os profissionais organizam formulários de avaliação do ano corrente e propostas para organização do ano seguinte, considerando a divisão dos tempos de aulas. Depois de analisados pela coordenação, os formulários são devolvidos ao grupo de professores, que numa reunião (que geralmente ocorre em um dia escolar) organizam o trabalho no ano seguinte.

Atualmente cada turma tem 15 aulas com o professor referência que trabalha com Língua Portuguesa, Matemática, Geografia, História e Artes; 05 aulas com outros 3 professores, que trabalham com Ciências, Informática e Educação Física.

Com relação à distribuição dos tempos dos professores a organização atual é: 02 professores coordenadores, 15 professores referências, 03 professores de ciências, 01 professor de Educação Física, 01 professor de Informática e 02 professores de Intervenção. Temos ainda 01 professor de Intervenção, 01 professor coordenador do PEI, ambos fora do 1.5 (cálculo para obter o total de professores que a escola tem necessidade).

Diariamente, cada professor tem 01h destinada ao trabalho coletivo e ao planejamento. É importante ressaltar que legalmente é assegurado ao professor 20% de sua carga horária para planejamento, porém na “Nossa Escola”, 01 hora, por semana, está destinada para substituição de professores faltosos. Quando não há professor faltoso, esse horário é usado para que o professor possa realizar intervenção pedagógica na turma onde é referência. 01 hora semanal é destinada à realização de reunião pedagógica de etapas (os horários de ACPATE dos professores de uma mesma etapa ocorrem ao mesmo tempo para propiciar esse encontro). As outras 03 horas são usadas para atividades de estudo, correção de atividades e outras tarefas relacionadas ao trabalho pedagógico.

Ainda existe a necessidade de organizar o tempo para que, ao final do trimestre, possam ser realizados conselhos de classe, preenchimento do Boletim Eletrônico, reunião de pais. Esses momentos são reorganizados com a redistribuição dos tempos dos professores que atuam como apoio (professores de ciências, informática, educação física e intervenção). Também ocorre essa

redistribuição de tempos e atividades para a realização das atividades de recuperação, instituída no final de 2009.

## **PROCESSOS DE DECISÃO**

A Escola Municipal “Nossa Escola” procura seguir um dos princípios apresentados pela constituição de 1988, a saber: a gestão democrática. Oliveira (2010) aponta que as transformações ocorridas no mundo do trabalho interferiram profundamente nas políticas educacionais, redirecionando o fazer político pedagógico e trazendo implicações para a gestão escolar. A exigência de democratização da escola, segundo o autor, implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomada de decisões. Este processo, de participação voluntária, como exercício de cidadania, deve ser construído coletivamente.

Tal democratização, como processo, começaria no interior da escola, por meio da criação de espaços de participação em que os membros da comunidade escolar pudessem discutir criticamente o cotidiano da escola. Para Oliveira (2010, p. 13), “quanto maior a participação, maiores são as possibilidades de acerto nas decisões a serem tomadas e efetivadas na escola”.

No que diz respeito aos processos de decisão, a escola reconhece o que aponta Oliveira (2010), para quem a forma de escolha dos diretores de escola influencia o processo de gestão escolar. O autor identifica cinco formas de escolha de diretores comumente utilizadas, a saber: livre indicação por parte dos poderes públicos; diretor de carreira; aprovação por meio de concurso; indicação por listas ou processos mistos; eleição direta.

O quadro, a seguir, apresenta as principais características destes processos de escolha de diretores, segundo o autor:

Na Escola Municipal “Nossa Escola” vigora um processo democrático de escolha de diretores, que se dá a cada três anos, por meio de eleições diretas e participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Desta forma, eleito, o diretor é chamado a ser um coordenador e motivador das ações na escola,

FORMA DE ESCOLHA	CARACTERIZAÇÃO	PONTOS POSITIVOS	PONTOS NEGATIVOS
Livre indicação	Os poderes públicos indicam o diretor, por favorecimento.	Não apresenta	Desconsidera a competência do sujeito; não há respaldo da comunidade escolar; o espaço escolar pode tornar-se instrumentalizador de práticas autoritárias.
Diretor de carreira	O critério de seleção são o tempo de serviço, o merecimento e a escolarização.	Não apresenta	Desconsidera a participação da comunidade escolar.
Concurso público	A escolha é feita através da realização de provas.	Caracteriza-se por sua objetividade.	Marginaliza a comunidade; valoriza apenas as atividades administrativas e burocráticas; secundariza a dimensão pedagógica.
Indicação por listas	Indicação pela comunidade de nome dos possíveis diretores, cabendo ao executivo a palavra final.	Mandato temporal definido; participação inicial da comunidade escolar.	A decisão final pode basear-se em critérios não político-pedagógicos.
Eleição direta	Processo eleitoral com participação de todos os segmentos da comunidade escolar.	Considerada a mais democrática pelos movimentos sociais.	Não apresenta pontos considerados negativos, desde que conte com a participação de toda a comunidade escolar.

respeitando e fortalecendo as instâncias colegiadas existentes, reconhecendo seu caráter deliberativo.

Pensar na gestão democrática da escola consiste em reprogramar o olhar para a mesma, superando a lógica da gestão centrada na figura do diretor e promovendo ações compartilhadas que resultem na participação de todos. A

autonomia da escola resulta desta participação efetiva e consciente e está pautada na crença de que cada escola deve pensar e elaborar ações que considerem as especificidades no seu interior e pelos segmentos que a compõem.

Na escola os processos de decisão são desenvolvidos a partir das instâncias de participação existentes, a saber: Colegiado, Conselho de Classe e Associação de pais e Mestres. A existência destas instâncias colegiadas procura realizar uma gestão escolar realmente democrática, já que têm caráter deliberativo.

Denominam-se órgãos colegiados aqueles em que há representações diversas e as decisões são tomadas em grupos, com o aproveitamento de experiências diferenciadas. De acordo com o site Wikipédia (2010, p.1) “o termo colegiado diz respeito à forma de gestão na qual a direção compartilhada por um conjunto de pessoas com igual autoridade, que reunidas, decidem”. O Colegiado ou Conselho Escolar é o órgão máximo dentro da escola e tem função consultiva, deliberativa e fiscalizadora. Trata-se de uma forma de participação que parece ser a mais genuína e louvável, pois conforme salientou Oliveira (2010, p.1), o colegiado permite que “diferentes setores da sociedade possam contribuir e participar da gestão da escola de forma democrática e institucionalizada”.

Na Escola Municipal “Nossa Escola, o Colegiado é constituído por representantes de pais, estudantes, professores, demais funcionários, membros da comunidade local e o diretor da escola. A eleição do colegiado deve ser realizada a cada três anos, de acordo com o calendário de eleição para diretores. O Colegiado deve contar com a representação de todos os segmentos da comunidade escolar, a saber: trabalhadores em educação, pais, alunos e grupos comunitários e deve ser composto por, no mínimo, doze membros, incluindo o diretor, que é o presidente deste órgão. O Colegiado deve reunir-se ordinariamente a cada mês e, extraordinariamente, sempre que convocados pelo diretor.

Cabe ao Colegiado zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade de ensino. Entre as atividades dos conselheiros estão: definir e fiscalizar a aplicação dos recursos destinados à escola; discutir o projeto pedagógico com a direção e os professores; acompanhar o desempenho acadêmico dos alunos e buscar ações para sua melhoria.

O Conselho de Classe, por sua vez, é reconhecido como um órgão colegiado, presente na organização da escola, por meio do qual reúne periodicamente os vários professores das diversas disciplinas, juntamente com os coordenadores pedagógicos, para refletirem conjuntamente e avaliarem o desempenho pedagógico dos alunos das diversas turmas e ciclos. A preocupação do Conselho é dinamizar a gestão pedagógica. O Conselho de Classe caracteriza-se por permitir a participação direta dos profissionais; a organização interdisciplinar e ter a avaliação escolar como foco central de seu trabalho.

Cabe ao Conselho de Classe a análise direta das questões vividas cotidianamente pelos diferentes profissionais na sala de aula e na escola, propiciando o desenvolvimento de um processo educativo de reflexão e discussão coletiva sobre o fazer da escola como um todo.

Trata-se de um órgão deliberativo sobre os objetivos a serem alcançados; o uso das metodologias e estratégias de ensino; os critérios de seleção de conteúdos curriculares, considerando o respeito às proposições curriculares municipais e documentos afins elaborados em esfera estadual ou federal; as formas e critérios de avaliação; os projetos coletivos a serem implantados; as formas de avaliação do desempenho dos alunos em cada etapa; as propostas para sanar dificuldades dos alunos; as ações de promoção da melhor comunicação entre família e escola e as adaptações curriculares para alunos com necessidades especiais.

O Conselho de Classe é presidido pelo Diretor e integrado pelos professores de cada turma/ciclo. É dever do professor participar do Conselho de Classe, que se reunirá ordinariamente a cada trimestre e extraordinariamente sempre que convocados pelo diretor.

Associação de Pais e Mestres é um órgão de direito privado, de representação dos pais e profissionais do estabelecimento de ensino, não tendo caráter político partidário, religioso, racial e nem fins lucrativos. Associação de pais e mestres na Escola Municipal “Nossa Escola” tem por objetivo integrar a comunidade no contexto escolar, promovendo encontros de pais para refletirem sobre a política educacional vigente; representar os interesses da comunidade e dos pais de alunos junto à Direção do estabelecimento de ensino, respeitando as decisões tomadas pelo Conselho Escolar; colaborar para o sucesso de ações previstas no Projeto Pedagógico do estabelecimento de ensino voltadas para a assistência ao educando,

ao aprimoramento do ensino e para a integração família - escola – comunidade; promover o entrosamento entre os pais, alunos, professores e membros da comunidade, através de atividades sócio-educativas - culturais - desportivas, de comum acordo com a Direção do estabelecimento de ensino e aprovação do Conselho Escolar; contribuir para a melhoria e conservação do aparelhamento do estabelecimento escolar, sempre dentro de critérios de prioridade, sendo as condições dos educandos fator de máxima prioridade.

Para Rocha (2010) a Associação de Pais e Mestres teria ainda a função de

repensar a educação informal com a comunidade, recriando espaço para escola de pais, movimentos de preservação da vida e da natureza, grupos de jovens e de casais, grupos culturais, etc.; refletir, conjuntamente, os temas desafiadores da educação: evasão, repetência e problemas orgânicos, psíquicos e sociais que atingem o cotidiano do educando, levando-o ao fracasso escolar. Rocha (2010, p. 8).

Dentre as funções da Associação de Pais e Mestres também são possíveis a discussão sobre a metodologia de ensino e aprendizagem que facilitará o trabalho dos pais no acompanhamento das atividades dos filhos e a participação das questões administrativas e promocionais da escola (festas cívicas, folclóricas, etc.), sendo esta última ação frequentemente realizada na escola.

A Escola Municipal “Nossa Escola” entende que a verdadeira gestão democrática tem como pressuposto a participação ativa da comunidade escolar, de modo que busca o fortalecimento destas instâncias, a fim de permitir a reflexão sobre o trabalho pedagógico, bem como a possibilidade de agir sobre ele, potencializando as características positivas e reorientando ações a fim de minimizar os pontos negativos ou que merecem mais atenção.

## RELAÇÕES DE TRABALHO

As lutas dos vários movimentos sociais pela democratização do país conquistaram a inclusão na Constituição Federal (1988) o princípio da Gestão Democrática na Educação.

A gestão democrática está fundamentada na criação de um espaço de direito que promova condições de igualdade, garantia de uma estrutura material para um serviço de qualidade, criação de um ambiente de trabalho coletivo que vise à superação de um sistema educacional seletivo e excludente.

A partir destes pressupostos, a instituição educacional, ou seja, a escola passa a ter como princípios fundamentais: o caráter público da educação; a inserção social e a gestão democrática.

A gestão democrática pressupõe a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, em todos os processos e decisões necessários para o bom funcionamento da instituição.

“Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios”:  
I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;  
II participação das comunidades escolares local em conselhos escolares e equivalentes. (“Lei 9394/96, art. 14)”

A escola passa então, a ser um espaço onde as relações interpessoais acontecem e é composta por vários grupos, com diferenças culturais, interesses, histórias e concepções.

Porém, “existe uma cultura que é escolar construída no dia a dia e na movimentação de todos os integrantes da escola” (MARCELOS, 2009, s/p). O ambiente escolar, local onde acontecem as relações de trabalho deve, portanto, se constituir num espaço de humanização onde a ética, o respeito às diferenças, o diálogo, o compromisso e a participação efetiva garantam a integração de todas as pessoas em prol do sucesso do Projeto Político Pedagógico da escola.

A escola não é mais a mesma que conhecemos no Brasil do século XX. Com a universalização da educação e a globalização a escola deixou de ser apenas um espaço onde o conhecimento é transmitido, mas um espaço de socialização onde



todos os sujeitos que nela atuam trazem sua bagagem de experiências, conhecimentos, diferenças étnicas e religiosas.

O espaço escolar com toda esta diversidade deve ser considerado por nós educadores, como o espaço para formação de sujeitos autônomos, conscientes do seu potencial, éticos e comprometidos com a construção de uma sociedade melhor.

Na “Nossa Escola” buscamos promover e incentivar a participação efetiva de toda a comunidade escolar considerando que a parceria e a solidariedade são imprescindíveis para o bom andamento do nosso trabalho.

As dificuldades nas relações entre os alunos como brigas, agressões são resolvidas com a mediação dos professores ou da coordenação através do diálogo e da reflexão.

Os problemas entre alunos e professores são pontuais tendo como origem divergências quanto à metodologia de ensino adotada e o rigor imposto no comportamento da turma devido à indisciplina. Alguns alunos refletem no seu comportamento na escola, suas vivências familiares de violência, o que os torna bastantes agressivos com colegas e professores. Em alguns casos os professores perdem o controle e colocam os alunos para fora de sala, mas com a mediação da coordenação, direção e algumas vezes da família os problemas são sanados.

Os conflitos entre os professores revelam-se na discussão quanto às metodologias de ensino e os projetos a serem trabalhados, mas sempre buscando o melhor para todos.

Há dificuldades que dizem respeito à organização escolar, especificamente com a falta de professores e a atuação da coordenação pedagógica na organização das escalas de substituição, pois alguns professores reclamam de ficarem sempre sem ACPATE para substituir o colega faltoso. Outro grande problema é na falta de vários professores, a coordenação e, algumas vezes até a direção, deixarem suas atividades de lado para substituir os professores faltosos. Há também alguns professores que demonstram grande dificuldade para acatar as orientações e diretrizes de SMED/GERED. Consideram que são diretrizes e orientações autoritárias que não levam em conta a realidade das escolas.

Deve existir um empenho muito grande da direção da “Nossa Escola” em participar de todos os Fóruns do Colegiado de Diretores, dos cursos e reuniões de diretores promovidos pela SMED ou pela GERED, além de incentivar e garantir a

participação dos docentes e funcionários nos eventos a eles direcionados. Entendemos que a direção da escola precisa estar em sintonia com a política educacional do município, orientada pela Secretaria de Educação.

É também responsabilidade da direção incentivar a participação da comunidade escolar nos diversos fóruns que buscam garantir os direitos das crianças e dos adolescentes e a participação das famílias na vida escolar: Fórum Família-Escola, reuniões do Programa Bolsa Família ou Bolsa Escola, reuniões com o Conselho Tutelar, Fórum da Criança e do Adolescente, dentre outros.

Talvez nosso grande e maior desafio continue sendo garantir a participação efetiva dos pais na vida escolar dos filhos. Sem a participação das famílias a gestão democrática fica comprometida, pois sem esta interação não poderemos alcançar os objetivos propostos na legislação que visam o sucesso da escola pública.

## **AVALIAÇÃO**

A todo o momento convivemos com o processo da avaliação em nossas vidas, sendo esse processo uma ponte de duas vias, pois nos permite retomar sempre tudo que realizamos, a fim de aprimorarmos nossas ações ou conhecimentos, sempre em busca do alcance dos nossos objetivos. Portanto, avaliar e retomar pressupõe a busca de uma resposta aprimorada as nossas ações.

Avaliamos nossa convivência com o outro, avaliamos a nossa aparência, avaliamos como estamos administrando nossos gastos, nossos sentimentos, nossa saúde, etc. Toda avaliação busca uma meta e para alcançar essa meta é necessária uma mudança, um planejamento, um redirecionamento dos objetivos.

### **Avaliação dos alunos**

Na educação, a avaliação precisa ser um instrumento que acompanhe, sistematicamente, todos os trabalhos desenvolvidos na instituição escolar e, principalmente, no interior das salas de aula. Neste sentido, processo de avaliação escolar deverá detectar as aprendizagens conquistadas por nossos alunos, suas principais dificuldades e ainda, auxiliar-nos a repensar nossas práticas pedagógicas a fim de alcançarmos os objetivos propostos para cada etapa/ciclo de aprendizagem.

A avaliação escolar deve ser investigativa e processual, pois a mesma ocorre ao longo do processo ensino aprendizagem. É necessário que a avaliação escolar sirva para reconstruir o que estiver necessitando ser melhorado.

Os principais instrumentos de avaliação escolar utilizados na “Nossa Escola” são: 1) Observação do professor sobre cada aluno, a partir do interesse e da participação dos mesmos nas diversas atividades desenvolvidas em sala de aula; 2) trabalhos realizados em sala de aula ou como pesquisa a ser feita pelos alunos em casa; 3) provas escritas; 4) auto-avaliação dos alunos.

O uso dos instrumentos avaliativos elencados acima, juntamente com a análise dos mesmos pela equipe pedagógica, pelo professor e pela acompanhante da GERED, é à base do processo avaliativo na E. M. Nossa Escola. A leitura dos

dados levantados pela avaliação aparece como fator primordial no desenvolvimento do trabalho pedagógico.

Tendo em vista este trabalho sobre os resultados obtidos, os registros das avaliações realizadas tornam-se fundamentais e devem constar no Diário de Classe, Fichas de Avaliação e Boletins dos alunos, apontando todos os avanços ou entraves que os alunos possam apresentar, a fim de serem trabalhados e aperfeiçoados. Dessa forma, na Nossa Escola, o Diário de Classe dispõe de espaço, onde são registradas as competências e habilidades adquiridas pelos alunos.

A partir de 2010, a “Nossa Escola” conta com duas professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental para atuarem no Projeto de intervenção do 1º e do 2º ciclos, especificamente, na área de alfabetização e letramento e também com as dificuldades em matemática. Elas trabalham com alunos que obtiveram conceitos “D” ou “E” (baixo rendimento escolar) e, ainda, com os alunos retidos no ano anterior.

Na “Nossa Escola” trabalhamos, ainda, com a alternativa de enturmação flexível em turmas do 2º e 3º ano do 1º ciclo; e 1º, 2º e 3º ano do 2º ciclo, que funcionam da seguinte forma: Enquanto os alunos que apresentam bom rendimento são atendidos pelas professoras de apoio, as professoras referências das turmas trabalham com atividades para atender os alunos com baixo desempenho. Este trabalho é feito duas vezes por semana, com uma carga horária de 4 horas semanais.

A iniciativa da enturmação flexível foi pensada e planejada pelos professores quando observaram que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), obtido pela escola em 2007, foi muito baixo e, ainda foi considerada elevada a porcentagem de conceitos D e E obtidos por nossos alunos.

Caso esses alunos continuem com baixo desempenho, ao final do trimestre, são encaminhados, pelos professores e coordenadores pedagógicos, através de discussão realizada nos conselhos de classe sobre as necessidades de cada um, para a recuperação trimestral, que ocorre após as avaliações realizadas em cada trimestre letivo. Depois de realizados os estudos de recuperação, caso algum aluno não consiga se recuperar, os professores deverão encaminhá-los para o Projeto de Intervenção Pedagógica (PIP), informando aos seus pais e/ou responsáveis este fato.

Além das avaliações, acima relatadas, que acontecem dentro da Nossa Escola, os alunos ainda realizam avaliações externas: Prova Brasil (alunos do 5º ano), Provinha Brasil (alunos do 2º ano), Avalia B.H (alunos do 3º ao 6º ano), SIMAVE/ PROEB (alunos dos 3º e 4º ano), Prova Diagnóstica e/ou Prova Amostral, e PROEB (alunos do 5º ano). O objetivo das avaliações externas é obter o “retrato” da escola e averiguar os índices de qualidade da educação obtidos por cada unidade de escolar.

Após tais avaliações, são apresentados, dimensionados por meio de gráficos, os resultados obtidos por cada escola, município e sistemas de ensino. As dificuldades ou avanços detectados por cada aluno são apresentados em forma de boletins individuais, pensando-se em mecanismos que visem melhorar ou aperfeiçoar a aprendizagem de cada aluno (a).

Todo o processo de avaliação tem como objetivo detectar as falhas ou progressos obtidos pela Escola, considerando todos os envolvidos. As perguntas que devemos ter em mente no desenvolvimento desse processo são: o quê avaliar? Como avaliar? Quem avaliar? Por que avaliar? Quem avalia externamente é avaliado? Estas questões precisam ser respondidas pela comunidade escolar.

Nesse sentido a “Nossa Escola” busca sempre dialogar com todos os membros da comunidade escolar a fim de conhecer cada vez mais o seu alunado e o contexto de vida de cada um. As avaliações diagnósticas averiguadas em cada etapa dos 1º e 2º ciclos nos apontam os caminhos a seguir. Durante os processos de aprendizagem, vamos avaliando as ações e os conhecimentos adquiridos por cada aluno (a). Tais avaliações, como já mencionado, servirão para aprimorarmos cada vez mais as nossas ações pedagógicas.

Nesta perspectiva, buscamos sempre analisar não somente o resultado das avaliações, mas como se deu todo o processo de ensino e aprendizagem, além das condições e características pessoais de cada aluno (a), o que certamente pode influenciar nos resultados obtidos.

## **A avaliação na EJA**

O processo de avaliação na EJA da “Nossa Escola” está pautado na dimensão formativa a partir da compreensão da singularidade do sujeito jovem e

adulto e da sondagem contínua do ser social, na perspectiva de avaliar a realidade, os tempos de aprendizagem, a relação com os ciclos de vida e a ressignificação desses saberes e aprendizagens no contexto da educação escolar. Portanto, a avaliação é sempre empreendida no contexto das relações sociais, das demandas do mundo do trabalho, das respostas que vêm da sociedade civil e dos movimentos sociais, sindicais e populares.

A dicotomia aprovação/reprovação não encontra sentido no processo de educação cujo princípio básico e articulador da formação dos jovens e dos adultos se ancoram no desafio de trazer para a escola a sua função mediadora entre existência dos estudantes e suas trajetórias na vida, valorizando todos os processos de aprendizagem, que não se restringem aos limites do instituído na própria escola.

Na educação de jovens e adultos, a avaliação deve ser entendida como um processo de formação contínuo, coletivo, diagnóstico, sistemático e flexível, que ocorre ao longo do processo educativo com a participação efetiva dos estudantes.

Na EJA a avaliação é parte do processo de aprendizagem e determina a direção do trabalho a ser realizado; permite aos sujeitos, educadores e estudantes, a análise da trajetória da vida escolar e a identificação dos pontos que demandam atenção especial. Para tanto, faz-se necessário o registro de todas as etapas avaliativas, em instrumentos capazes de expressar com legitimidade e transparência o percurso formativo dos estudantes.

Na “Nossa Escola”, utilizamos como instrumentos de registros avaliativos os seminários; a produção de textos memorialísticos; as anotações das avaliações orais dos estudantes sobre os próprios estudantes e sobre o seu percurso avaliativo; produção de “instalações artísticas” utilizando-se dos registros fotográficos e midiáticos confeccionados nas atividades pedagógicas; e por fim, avaliação escrita dos estudantes

## **Avaliação Institucional**

### **1. Avaliação de Desempenho**

A “Avaliação de Desempenho” é o instrumento de avaliação dos docentes e dos gestores da RME-BH, instituído pelo Plano de Carreira do Magistério desde

1996, tendo por base o Estatuto dos Servidores Públicos do Quadro Geral do Município (Lei 7.239/95) e a Lei 9394/96 – LDBEN, que preconiza em seu artigo 67, inciso IV, a progressão funcional.

A avaliação de desempenho na Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte passou por várias reformulações desde que foi anunciada pela PBH em 1996, motivadas pelas discussões promovidas pelo Sindicato com os Profissionais em Educação de Belo Horizonte. A proposta final, respaldada pela categoria e vigente até hoje, foi instituída pela PBH em 2006.

O objetivo principal da Avaliação de Desempenho é averiguar quais os profissionais da educação são considerados “eficientes” no desempenho de suas funções, garantindo-lhes, a cada interstício de três anos, a progressão na carreira com 5% de aumento salarial.

Nas escolas, muitos professores consideram esse tipo de avaliação importante por ser o meio para assegurar-lhes a progressão na carreira, mas também consideram que a avaliação de desempenho é um instrumento que Prefeitura privilegia, pois visa restringir o número de servidores com direito à progressão. Critica-se bastante o formato desta avaliação na RME-BH por estar sujeita a valores subjetivos e não profissionais, que não retratam com total fidelidade o desempenho de alguns profissionais.

A palavra avaliação contém a palavra ‘valor’ e, por isso mesmo, não podemos fugir dessa concepção valorativa. Quando dizemos que avaliar tem a função de (a) firmar valores, estamos dizendo também que negamos a suposta neutralidade do instrumento e do processo de avaliação para admitir que eles sejam sempre resultado de uma concepção impregnada de valores, sejam eles científico-técnico, didático-pedagógicos, atitudinais, éticos, políticos, ou outro. **RISTOFF** (1995, p. 46)

## **2. Avaliação da Gestão Escolar**

Com o objetivo de atender a legislação educacional brasileira, os trabalhadores organizados politicamente nas instituições da sociedade civil elaboraram uma proposta de Plano Nacional de Educação - PNE. Em 1997, em Belo Horizonte, o II Congresso Nacional de Educação (Coned) sistematizou a proposta.

O PNE defende um modelo de gestão educacional pautado na participação, controle e autonomia das redes de ensino e conseqüentemente das escolas. Porém, para que a escola possa desempenhar seu papel de forma autônoma é preciso criar

estratégias para que o espaço escolar se torne efetivamente um espaço de construção de uma gestão democrática na busca da autonomia prevista em lei. Dessa forma, o trabalho da gestão precisa ser transparente, criando uma interação entre a comunidade e os processos de gestão da escola.

Para participar do processo de eleição dos gestores das Escolas de BH, os candidatos apresentam um plano de gestão e a cada ano é realizada uma avaliação do trabalho. A avaliação deve ser entendida como um processo de aperfeiçoamento, de redirecionamento dos processos e também de como uma estratégia para prestação de contas.

É preciso entender que, considerando o processo de gestão democrática, ao avaliar a gestão, estão sendo avaliados todos os envolvidos nesse processo. Assim a avaliação considera ações da comunidade, através do colegiado; dos funcionários, dos professores, dos coordenadores, dos gestores eleitos e da Secretaria de Educação.

Na “Nossa Escola”, a participação da comunidade escolar no processo de avaliação da Gestão ainda é tímida. Entretanto, a instituição objetiva ampliar a participação comunitária, envolvendo a comunidade e levando-a a refletir sobre a responsabilidade da mesma no processo de melhoria da qualidade da educação.

As avaliações se constituem em um processo de busca de compreensão da realidade escolar, com o fim de subsidiar as tomadas de decisões quanto ao direcionamento das intervenções, visando ao aprimoramento do trabalho escolar. Como tal, a avaliação compreende a descrição, a interpretação e o julgamento das ações desenvolvidas, resultando na definição de prioridades a serem implementadas e rumos a serem seguidos, tendo como referências os princípios e as finalidades estabelecidas no Projeto da Escola, ao mesmo tempo em que subsidia a sua própria redefinição (SOUZA, 1995, p.63).

De acordo a citação de Souza (1995), observamos que a avaliação tem como objetivo uma melhor compreensão da realidade da escola e, através dessa compreensão, devemos partir em busca das decisões a serem tomadas. Assim, não só o resultado final será considerado após avaliação, mas a discussão de quais estratégias e ações devem ser implementadas para alcançarmos uma educação de qualidade e inclusiva.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluirmos o Projeto Político Pedagógico (PPP) da “Nossa Escola” sentimos uma grande satisfação, pois tivemos a convicção de que a elaboração do mesmo contribuirá para a melhoria do atendimento educacional prestado aos nossos alunos. Concordando com BARBIER (1996), *apud Azevedo (2010, p.03)* acreditamos que “projetar significa procurar intervir na realidade futura, a partir de determinadas representações sobre problemas do presente e sobre suas soluções”.

Tendo por princípio básico a construção de uma escola democrática, inclusiva e aberta à participação de todos na definição de suas propostas políticas e pedagógicas, incentivamos a participação de toda a comunidade escolar na elaboração do PPP. Acreditamos, portanto, que a comunidade escolar deva estar cada vez mais envolvida e comprometida com os problemas a serem enfrentados e as mais diversas ações e decisões a serem tomadas e/ou desenvolvidas no cotidiano escolar, da “Nossa Escola”.

Para alcançarmos os objetivos e metas educacionais propostos no PPP da “Nossa Escola”, destacamos e reafirmamos sempre a necessidade do envolvimento de toda a comunidade escolar nos mais diversos trabalhos e ou projetos desenvolvidos pela escola e a necessidade do comprometimento de cada membro da comunidade escolar com os princípios e normas da “Nossa Escola” explícitos no mesmo. Acreditamos, portanto, que para construirmos uma Escola de qualidade, democrática e inclusiva, faz-se necessário:

- acreditar nos princípios e finalidades educacionais apontados no PPP;
- definirmos ou redefinirmos sempre qual a estrutura escolar (administrativa e pedagógica) e qual organização dos tempos escolares melhor atenderão as necessidades educacionais apresentadas por nossos alunos;
- incentivar e valorizar a formação docente;
- incentivar e manter boas relações no ambiente de trabalho;
- valorizar e estreitar as relações família X escola;
- estreitar parcerias com os diversos órgãos sociais da administração pública e da comunidade local;
- cumprir e fazer cumprir as normas e a legislação educacional vigentes;

- avaliarmos sempre os resultados e metas obtidos pela Escola a fim de replanejarmos e qualificarmos, cada vez mais, nossas ações e/ou projetos pedagógicos desenvolvidos.

A Direção da escola deverá criar condições favoráveis para que a comunidade escolar possa participar, efetivamente, das tomadas de decisão quanto ao uso e aplicação das verbas destinadas à Escola. Para isto, todos os procedimentos necessários para se garantir a participação da Comunidade Escolar nas tomadas de decisão e para que haja transparência na utilização e prestação de contas das subvenções recebidas deverão ser tomados pela Diretoria da Caixa Escolar e seu Conselho Fiscal, em consonância com as legislações, normas e orientações da Gerência de Caixa Escolar vigentes.

O PPP da “Nossa escola” propõe um modelo educacional engajado nas proposições curriculares da Rede Municipal de Ensino e na legislação educacional vigente. Defendemos que cabe a cada um dos sujeitos envolvidos no processo de aprendizagem o papel de protagonista na construção de sua cidadania. Cada aluno (a) deve reivindicar e lutar por seus direitos, priorizando a construção ou a re-construção de sua auto-imagem enquanto pessoa capaz de aprender, conhecer e buscar conhecimentos, valores e atitudes que possibilitem e ampliem sua inserção em seu meio sociocultural e também sua realização e satisfação pessoal no mundo em que vive.

Concluindo, avaliamos que o Projeto político pedagógico da “Nossa Escola” vê a escola como um todo, em sua perspectiva pedagógica e também administrativa. O PPP é, portanto, um instrumento de trabalho muito importante que deverá orientar todos os projetos pedagógicos a serem desenvolvidos pela escola e definirá a organização escolar que melhor possa atender aos objetivos e metas educacionais que pretendemos alcançar.

O Projeto Político Pedagógico é um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. (VEIGA, 1995, p. 110).

O PPP aponta-nos a necessidade avaliarmos os resultados de aprendizagem obtidos por nossos alunos e as metas educacionais a serem alcançadas. Neste sentido, faz-se necessário repensarmos sempre nossas ações e projetos em busca

de melhorarmos cada vez mais os resultados obtidos, através do aperfeiçoamento e requalificação de nossas ações.

Dentro dessa perspectiva de avaliar os resultados, também é preciso prever uma avaliação do próprio PPP. Pensando que o Projeto de uma escola deve ter um caráter de constante reflexão e discussão dos problemas presentes no cotidiano escolar, com o objetivo de atingir as metas da Instituição, a equipe da “Nossa Escola” definiu que no final de cada ano letivo o documento será reavaliado e o coletivo poderá realizar alterações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Custódio Luís de S. **Escola, espaço de humanização e de construção da ética planetária**. In: Fundação Roberto Marinho – Gerência de Educação e Implementação, Rio de Janeiro, s/d.

ALVES E GARCIA 1999; ZACCUR E GARCIA 1996, *apud* MOREIRA, 2000, pág. 123).

ALVES, Rubens. *Conversas com quem gosta de ensinar*. 28ª ed. São Paulo: Cortez, 1993. 102 p.

ARROYO, Miguel G.: *Educandos e educadores: seus direitos e o currículo*. In: **Indagações sobre currículo**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008. 56 p.

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

BARBIER, Jean. M. **Elaboração de projectos de ação e planificação**. Porto: Porto Editora, 1996. Disponível em: [http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/texto1\\_janete.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/texto1_janete.pdf)

BELO HORIZONTE, Lei Orgânica do Município de Belo Horizonte, Lei de Nº 7239, 1995.

BELO HORIZONTE, SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, Carta de Princípios da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte, 2001, p.15

\_\_\_\_\_. SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, Escola Plural, 1986.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, II Congresso Político Pedagógico da Rede Municipal de Ensino/ Escola Plural, BH 2002, p. 29

\_\_\_\_\_. SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, *Proposições Curriculares da Rede Municipal de Belo Horizonte, Desafios da Formação - Proposições Curriculares do 1º ciclo - BH, 2009, p 5).*

BELO HORIZONTE, CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Organização da Educação Nacional**. Pág. 1-4. Disponível em <http://adusp.org.br/PNE/pneandes/PNEANDESgesdemo.html>. Acesso em 26/07/2010

\_\_\_\_\_. CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, Parecer da EJA, Nº 093-2

BRASIL: Constituição da República Federativa do Brasil.

\_\_\_\_\_: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei N. 9.394/96

\_\_\_\_\_: Lei do Plano Nacional de Educação – Lei N. 10.172/01  
 \_\_\_\_\_: Estatuto da Criança e do Adolescente – Lei N. 8.069/90  
 \_\_\_\_\_: Parecer nº 11/2000 do Conselho Nacional de Educação.  
 \_\_\_\_\_: Resolução 01/00 do Conselho Nacional de Educação.  
 \_\_\_\_\_: MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **Formação de Gestores da Educação Básica. Brasília**, 2009. Módulo III, **Vol . Único** – Liderança Educacional e Gestão Escolar, 224p

BOTLER, A.M.H. *et.al.* A ética nas relações interpessoais na gestão democrática numa escola pública. s/p. Disponível em: [http://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao\\_pedagogia/pdf/2005](http://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao_pedagogia/pdf/2005) .Acesso em 20/06/2010

CAVALIERI, Ana Maria. **Tempo de escola e qualidade na educação pública.** Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em 20/07/2010.

ESCOLA MUNICIPAL MARIA DA ASSUNÇÃO DE MARCO, Projeto Pedagógico da Educação de Jovens e Adultos, 2009.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Ciclo ou séries?** Disponível em <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=3283&advanced=0&paging=&page=1>>. Acesso em 20/07/2010.

KONDER, Leandro. O que é dialética? 28 ed. São Paulo: Brasiliense, 2000,87 p.

MARCELOS, V.A. **Relações interpessoais – reflexões acerca do cotidiano escolar.** 2009. s/p. Disponível em: <http://www.artigonal.com/educacao-artigos/relacoes-interpessoais-729010.html>. Acesso em 20/06/2010

MINAS GERAIS. Secretaria do Estado de Educação. A Escola Pública de qualidade: A Gestão do Pedagógico. Módulo 4.Procad, 2006.

MOREIRA, Antônio Flávio. Propostas curriculares alternativas: Limites e avanços. In: Educação & Sociedade, ano XXI, n.º 73, 2000, 109 a 133p.

OLIVEIRA, João Ferreira. **Gestão Escolar Democrática: Definições, Princípios, Mecanismos de sua Implementação.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=10483>. Acesso em 25/05/2010.

\_\_\_\_\_. **Organização da Educação Escolar no Brasil na perspectiva da Gestão Democrática.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=10483>. Acesso em 25/05/2010.

RISTOFF,D.I. *Avaliação institucional: pensando princípios.* In. BALZAN,N.C. & DIAS SOBRINHO, José (Orgs.). *Avaliação institucional: toeira e experiências.* São Paulo, Cortez, 1995.

ROCHA, Manoel José Fonseca Rocha. **A associação de pais e professores e a gestão democrática na escola pública**. Disponível em: [http://www.unirevista.unisinos.br/\\_pdf/UNlrev\\_Rocha.pdf](http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNlrev_Rocha.pdf). Acesso em 19/07/2010.

SASSAKI 1999, 41, Disponível em:

<http://www.ichs.ufop.br/conifes/anais/EDU/edu0512.htm>, acesso em 31 de agosto de 2010.

SOUZA, José Vieira de. **Projeto Político Pedagógico e Promoção do Direito à Educação** (Unidade 01). In: BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **Formação de Gestores da Educação Básica**. Brasília, 2009. Módulo III, Vol. Único – Liderança Educacional e Gestão Escolar, 224p.

VEIGA, I. P.<sup>a</sup> (org.). **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papyrus, 1995, p 110.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Organização e estrutura do sistema educacional brasileiro: perspectivas da nova LDB**. Brasília, 1999. Disponível em <http://www.inep.gov.br/pesquisa/bbe-online/det.asp?cod=47161&type=M>. Acesso em: 20/07/2010.

\_\_\_\_\_. **Organização e estrutura do sistema educacional brasileiro: perspectivas da nova LDB**. Brasília, 1999. Disponível em <http://www.inep.gov.br/pesquisa/bbe-online/det.asp?cod=47161&type=M>. Acesso em: 20/07/2010

WIKIPÉDIA, A enciclopédia livre. **Órgão Colegiado**. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/%C3%93rg%C3%A3o\\_colegiado](http://pt.wikipedia.org/wiki/%C3%93rg%C3%A3o_colegiado). Acesso em 19/07/2010.