



## **A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

**Belo Horizonte**

**2011**

JOELMA MENDES RIBEIRO

## **A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

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

Orientadora: Eliandra da Costa Mendes

**Belo Horizonte**

**2011**

JOELMA MENDES RIBEIRO

## **A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

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

---

Prof<sup>a</sup> Ms. Eliandra da Costa Mendes (orientadora) – UFMG

---

Prof. Dr. Hormindo Pereira de Souza Junior – UFMG

Belo Horizonte, 27 de julho de 2011.

Dedico este trabalho as minhas filhas queridas Samla e Júlia que são a razão da minha vida, aos meus pais que não medem esforços para me apoiar. E à paciência das professoras Beatriz e Eliandra que contribuíram para que eu chegasse até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Inicialmente quero agradecer a Deus, pelos dons recebidos.

E por me dar sabedoria, na realização deste trabalho.

Agradeço aos meus pais, pelo amor incondicional.

As orientadoras por me ajudarem sempre que precisei.

E finalmente aos colegas de curso pela convivência e trocas.

## RESUMO

A construção do Projeto Político Pedagógico é fundamental para a escola, pois funciona como norteador na organização institucional. Dada a sua importância, reafirmamos a necessidade do envolvimento de todos (comunidade e escola) na elaboração e na análise periódica do mesmo. Um dos elementos fundamentais a constar no PPP é a avaliação institucional, que serve de instrumento de auto-avaliação da unidade escolar e que contribui para a implementação da democracia, garantindo a transparência na gestão e a participação de todos (funcionários, professores, pais, alunos, gestores e comunidade local). Considerando a importância e a complexidade de uma avaliação, o presente estudo tem por objetivo fazer uma análise crítica do PPP da E. M. Analito Pinto Moreira, de modo a conhecer e problematizar os procedimentos metodológicos e as etapas da avaliação institucional utilizada pelos gestores, equipe pedagógica, alunos e pela comunidade e perceber se a mesma contribui para melhorar a qualidade do ensino oferecido pela instituição.

**Palavras-chave:** Projeto Político Pedagógico. Avaliação institucional. Gestão Escolar.

## **ABSTRACT**

The construction of the Pedagogical Political Project is central to the school as it works as a guide in the institutional organization. Given its importance, we reaffirm the need for the involvement of all (community and school) in the development and periodic review of it. A key component of PPP is to be included in the institutional evaluation, which serves as a tool for self-evaluation of the school unit, which contributes to the establishment of democracy, guaranteeing transparency in management and participation of all (staff, teachers, parents, students, managers and local community). Considering the importance and complexity of an assessment, this study aims to make a critical analysis of the PPP E. M. Pinto Moreira in order to meet and question the methodological procedures and institutional assessment of the steps used by managers, teaching staff, students and the community and see if it improves the quality of education offered by that institution.

**Keywords:** Pedagogical Political Project. Institutional assessment. School Management.

## **Sumário**

1. Introdução.....	9
2. A Avaliação institucional como elemento fortalecedor do PPP.....	10
3. A avaliação no contexto da Escola Municipal Analito Pinto Moreira.....	11
4. Considerações finais.....	12
5. Referências bibliográficas.....	13
6. Anexo - Projeto Político Pedagógico da E. M. Analito Pinto Moreira.....	15



## 1. Introdução

Tendo como base o Projeto Político Pedagógico (PPP) da Escola Municipal Analito Pinto Moreira, esse trabalho tem o intuito de fazer uma análise acerca da avaliação institucional e sobre a repercussão dessa prática na qualidade da educação.

A escola investigada integra a rede municipal de ensino do município de Ribeirão das Neves, fica numa comunidade carente e oferece a educação infantil e o 1º ano do ensino fundamental. De acordo com o PPP, a unidade funciona em um prédio alugado e dispõe de uma infra-estrutura precária para atender cerca de 160 alunos e 20 funcionários. Apesar de uma estrutura física inadequada, a escola dispõe de uma equipe pedagógica comprometida com o processo de ensino-aprendizagem.

Com a implementação do PPP, a escola passou a se organizar melhor, pois com ele foi possível delinear caminhos, ações e metas a serem alcançadas. Os gestores e a equipe pedagógica buscam cada vez mais incentivar a prática de construção e atualização do PPP, pois acreditam que ele proporciona mais autonomia à escola, consolida a sua identidade e pode contribuir para que haja a participação coletiva nas tomadas de decisões (sejam elas nos âmbitos: pedagógico, político, financeiro ou administrativo). Com este documento, pode-se efetivar a gestão democrática, incentivar a participação da comunidade e fortalecer espaços onde todos os segmentos possam dialogar em busca de soluções para a melhoria da qualidade do ensino oferecido pela instituição.

Oliveira (2003) defende a importância da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico e acredita que a escola precisa trabalhar com transparência para consolidar uma gestão democrática, que está contemplada na Constituição Federal de 1988 e de modo a garantir os preceitos educacionais presentes na LDB de 1996, que institui o PPP como um instrumento da gestão escolar a ser construído coletivamente.

O desenvolvimento de um trabalho coletivo na construção e implementação do PPP requer que responsabilidades sejam compartilhadas, a confiança seja mútua e que as ações se tornem inovadoras e criativas. Esses são alguns elementos para que a qualidade do ensino seja uma prioridade dentro da escola.

A construção do PPP na escola é importante para atender as necessidades específicas da comunidade na qual está inserida, e para isso precisa ser bem planejado para que

possa obter resultados à médio e longo prazos, tendo como finalidade consolidar uma identidade própria da escola.

O PPP da E. M. Analito Pinto Moreira está organizado em eixos que mostram as principais características da instituição. Nele podemos perceber qual a proposta de educação a ser seguida pelos educadores, como estão organizados os tempos e espaços, o que integra o programa curricular da escola, como estão estruturados os espaços de decisão e as relações de trabalho e quais as formas de avaliação são adotadas de modo a analisar todo o contexto educacional. Haja visto a complexidade desse projeto e suas amplas vertentes, o presente estudo se propôs a fazer uma análise mais específica sobre os aspectos referentes a avaliação institucional.

## **2. A Avaliação institucional como elemento fortalecedor do PPP**

A avaliação é um dos elementos mais importantes para a consolidação de um Projeto Político Pedagógico coerente e democrático. Afinal, todos os processos educativos, a ação pedagógica, a atuação dos gestores, o processo de aprendizagem dos alunos e o próprio PPP precisam ser avaliados de modo a deixar claro o que precisa ser mantido e o que deve ser modificado na instituição.

Segundo LUCKESI(1990, p.71):

O conceito de avaliação é formulado a partir das determinações da conduta de atribuir um valor ou qualidade a alguma coisa, ato ou curso de ação, que por si, implica um posicionamento positivo ou negativo em relação ao objeto, ato ou curso de ação avaliado [...], com uma conseqüente decisão de ação.

A avaliação pode ocorrer através de várias formas: reuniões ou assembleias com a comunidade escolar, funcionários e educadores, através do Conselho ou Colegiado e ao fazer a análise e reformulação do PPP. Quanto mais pessoas participarem dos processos avaliativos, mais propostas e sugestões servirão de base para a construção de uma escola melhor e que atenda as anseios de todos os sujeitos. Nessa perspectiva a avaliação institucional é um instrumento/ação que pode ser utilizada para entendermos a realidade de cada escola. Afinal:

Cada vez mais se descobre a importância da avaliação institucional como balizadora do projeto pedagógico da escola. Para isso, é preciso construir um processo participativo e reflexivo. É preciso acreditar na utopia educacional que move a nossa prática cotidiana e nos leva a participar da construção de uma sociedade fundada na justiça social. (FERNANDES, 2001, p.9)

A avaliação passa a ser um instrumento para aprimorar a gestão pedagógica e administrativa, sempre em busca de elementos para se consolidar a compreensão e promover mudanças no universo escolar. Sendo assim, considera-se que um dos elementos fundamentais para a consolidação de uma gestão democrática é a realização de uma auto-avaliação escolar e que esta faça parte do PPP da instituição. De acordo com OLIVEIRA (2005, p.2)

Os movimentos de acompanhamento e avaliação devem seguir todos os atos, de forma a possibilitar a implementação de decisões coletivas, bem como introduzir novas questões e propostas de ações. A avaliação é também responsabilidade coletiva e parte integrante do processo de construção do PPP.

### **3. A avaliação no contexto da Escola Municipal Analito Pinto Moreira**

A Escola Municipal Analito Pinto Moreira se propõe a oferecer uma estrutura pedagógica adequada aos seus educadores para que possam desenvolver um trabalho diferenciado e de qualidade. Para isso, conta com alguns instrumentos avaliativos que indicam quais mudanças são necessárias e quais caminhos devem ser seguidos. Vasconcelos (2002) destaca que, para que haja avanços na aprendizagem e mudanças na prática educativa é necessário a orientação de novos instrumentos para gerir e para organizar o ambiente escolar.

De acordo com o PPP da escola é possível perceber que os gestores tem buscado alternativas para incentivar a participação da comunidade sobretudo para fazer a avaliação institucional. Um dos espaços de discussão que vem sendo consolidado é o Conselho Escolar. Através desse órgão (consultivo e deliberativo) os gestores procuram desenvolver um trabalho mais democrático e que incentiva a interação da comunidade com a proposta da escola.

Participam do Conselho Escolar: funcionários, gestores, professores, pais e alunos pertencentes à comunidade. Os encontros podem acontecer uma vez ao mês ou mais se houver necessidade. As reuniões acontecem sempre na escola, em dias letivos. Ele

contribui para solucionar situações referentes à alunos, funcionários ou até mesmo em relação à gestão da escola. Essa prática facilita o andamento da escola e torna a atuação dos gestores mais transparente e democrática.

Além da atuação do Conselho, a escola também realiza reuniões no início do ano de modo que a família possa conhecer a proposta da instituição. Ao longo dos bimestres são feitas pesquisas (através de debate e questionários) para que os pais demonstrem a sua satisfação acerca do trabalho realizado e do desenvolvimento dos alunos.

Mas para que a E. M. Analito Pinto Moreira tenha um PPP mais democrático e possa construir e dialogar sobre seus instrumentos avaliativos, algumas mudanças são necessárias. É preciso incentivar uma maior interação da família com as questões referentes à escola, haja visto que a participação ainda é muito precária. O Conselho não possui autonomia para se reunir, e só o faz mediante a solicitação da direção, ficando evidenciado que os representantes precisam ser melhor orientados sobre o objetivo desse espaço de decisão e sobre as responsabilidades que cada um tem.

O processo de avaliar envolve o entendimento de todos que estão dentro de uma escola. Para que isso aconteça a escola deve caminhar em equipe. E nesse sentido a Avaliação institucional instituída no PPP é um dos instrumentos que garante esse entendimento, sendo necessário que todos tenham conhecimento dela.

No projeto pedagógico da escola está posto que um dos objetivos da gestão é demonstrar que a avaliação não deve recair apenas sobre o educando, ela deve também ser um instrumento para o educador ponderar sobre a eficiência de seu trabalho, da mesma forma que deve servir para analisar as ações dos demais profissionais e da participação da comunidade na consolidação de uma escola de qualidade.

#### **4. Considerações finais**

Os anos passam e o ato de avaliar em uma instituição continua sendo um problema a ser solucionado. Haja visto que buscamos ter uma avaliação transparente, onde toda comunidade no entorno da escola possam opinar e dar idéias, renovando e melhorando a educação.

De modo a efetivar o envolvimento de todos na construção de uma ambiente educacional mais inclusivo é necessário que no Projeto Político Pedagógico esteja claro quais serão os mecanismos utilizados para avaliar o processo de aprendizagem dos educandos, a qualidade da prática educativa, a organização administrativa e a proposta de educação defendida pela instituição.

O ato de avaliar precisa ser visto como algo positivo, para que todos se envolvam e possam participar sem receio. Uma avaliação institucional possibilita: transformar, criar, enriquecer e aproximar parceiros, profissionais, gestores, pais, alunos e toda comunidade que vive no entorno da escola e que se preocupam com uma escola de qualidade para todos.

Para que tais sujeitos possam se apropriar e avaliar a proposta pedagógica da instituição, faz-se necessário criar espaços e momentos onde ocorram a interação e o diálogo. Nesse sentido, o fortalecimento dos Conselhos escolares e a constante integração entre família e escola são elementos a serem perseguidos pelos gestores.

Quando todos (escola e comunidade) se envolverem com a avaliação institucional será possível conceber uma escola democrática e que atenda realmente às necessidades da clientela que atende. Essa é a meta a ser perseguida pelos profissionais da E. M. Analito Pinto Moreira e por sua comunidade.

## 5. Referências bibliográficas

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: [portal.mec.gov.br/](http://portal.mec.gov.br/). Acesso em 20/05/2011

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996.

LUCKESI, Cipriano C. **Verificação ou Avaliação**: o que pratica a escola. Sao Paulo: FDE, 1990, p. 73.

FERNANDES, Maria Estrela Araújo. **Progestão**: como desenvolver a avaliação institucional da escola?, módulo IX. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

OLIVEIRA, J. F. A construção coletiva do Projeto político-pedagógico da escola. **Salto para o futuro**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 1-3, 2005.

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**. Escola Municipal Analito Pinto Moreira. Ribeirão das Neves, 37 p.

VASCONCELOS, Celso S. **Coordenação do trabalho pedagógico do projeto político pedagógico ao cotidiano de sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2002.

## 6. Anexo - Projeto Político Pedagógico da E. M. Analito Pinto Moreira



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

### **PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO**

**Joelma Mendes Ribeiro  
Paula Mageres Ribeiro dos Santos**

**BELO HORIZONTE  
2010**



**Joelma Mendes Ribeiro**  
**Paula Mageres Ribeiro dos Santos**

## **PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO**

Projeto Político Pedagógico apresentado ao Curso de Especialização (Latu Sensus) em Gestão Escolar da Faculdade de Educação, Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação da Professora Eliandra da Costa Mendes

**BELO HORIZONTE**  
**2010**



“O projeto da escola depende, sobretudo, da ousadia dos dos seus agentes, da ousadia de cada escola em assumir-se como tal, partindo da ‘cara’ que tem, com seu cotidiano e o seu tempo-espaço, isto é, o contexto histórico em que ela se insere.

Projetar significa ‘lançar-se para a frente’,  
antever um futuro diferente do presente.

Projeto pressupõe uma ação intencionada com um sentido definido,  
explícito, sobre o que se quer inovar.”

Moacir Gadotti

*Dedico este trabalho à  
professora Eliandra que possibilitou, com  
paciência e carinho, a finalização desse projeto,  
ao meu marido pelo incentivo e apoio incondicional  
e principalmente a Deus pelo cuidado, força e capacidade.*

## SUMÁRIO

<b>1 . INTRODUÇÃO.....</b>	<b>05</b>
<b>2 . FINALIDADES DA ESCOLA.....</b>	<b>07</b>
<b>3 . ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>10</b>
3.1. Estrutura Física e Utilização .....	11
3.2. Ingresso dos Alunos .....	12
3.3. Estrutura Financeira .....	13
3.4. Organização Pedagógica .....	15
Enturmação dos Educandos .....	15
Enturmação dos Professores .....	15
Processos de Progressão.....	15
Educação Inclusiva .....	15
Organização Didático – Pedagógica .....	16
Festas, Eventos e Comemorações .....	16
3.5. Acolhida ao primeiro Ingresso .....	17
<b>4 . CURRÍCULO.....</b>	<b>17</b>
<b>5 . TEMPO E ESPAÇO ESCOLAR.....</b>	<b>20</b>
<b>6 . PROCESSO DE DECISÃO.....</b>	<b>22</b>
<b>7 . RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>24</b>
<b>8 . AVALIAÇÃO.....</b>	<b>27</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>32</b>

## 1 - INTRODUÇÃO

A Escola Municipal Analito Pinto Monteiro é uma unidade da Rede Municipal de Ensino do município de Ribeirão das Neves, localizada a rua são João Evangelista, nº 26 no bairro Sevilha b, fundada em 2007. Está inserida em uma comunidade carente, próxima ao centro da cidade, atendendo, em maior quantidade a primeira etapa da Educação Básica nos períodos finais da Educação Infantil, 1º e 2º períodos (faixa etária de 4 e 5 anos de idade), e o 1º ano do Ensino Fundamental de 9 anos. A unidade escolar funciona em um prédio adaptado com poucas adequações para a educação infantil, com capacidade para 160 alunos e um corpo docente de 20 funcionários. Apesar da estrutura física inadequada, a escola é bem organizada e conta com uma equipe comprometida. Os espaços físicos são utilizados da melhor forma possível para garantir uma educação de qualidade aos alunos.

Para que o trabalho pedagógico da escola seja ainda mais bem estruturado, garantindo-se que as ações aconteçam de forma planejada, é de suma importância a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) como expõe Oliveira (2005) de maneira objetiva em seu texto “A construção coletiva do projeto político-pedagógico da escola”, em que reflete sobre a importância de se elaborar um Projeto Político Pedagógico, sobretudo para melhorar a comunicação dentro da escola. A escola necessita de trabalhar com vistas a garantir uma gestão democrática, que está contemplada na constituição Federal e garantir os preceitos educacionais presentes na LDB de 1996, que institui o PPP como um instrumento da gestão escolar a ser construído coletivamente.

Vasconcelos (2002) destaca que, diante dos avanços e da complexidade da prática educativa, percebe-se a necessidade da orientação de novos instrumentos para gerir o dia-a-dia da escola, âmbito em que o projeto pedagógico se estabelece como necessidade aos educadores, educandos e de toda a comunidade educativa. Para isso, precisamos concretizar o processo democrático e participativo na elaboração do mesmo, pois este é um valioso passo na efetivação de mudanças práticas no cotidiano escolar.

A educação vem passando por transformações que estão atribuídas às modificações da sociedade, fazendo com que haja a necessidade da escola se modernizar e se informar constantemente para melhorar sua atuação social. A finalidade do PPP é indicar os caminhos, meios, ações e metas para melhorar essa atuação. Ele proporciona autonomia à escola, cabendo aos gestores estabelecerem as diretrizes das ações a partir do planejamento coletivo, da descentralização de ações, bem como promover as articulações entre o pedagógico, o político, o financeiro e o administrativo, que são as dimensões do fazer da escola e que são contemplados no projeto pedagógico.

Esse Projeto não deve ser um documento para simplesmente fazer parte do acervo da escola. Ele é um forte instrumento que orienta e normatiza as ações criando uma identidade própria para a instituição. Todos os aspectos do fazer da escola estão contemplados nele: a relação entre a comunidade, a qualidade do ensino, a prática pedagógica, a organização curricular, a gestão democrática, a democratização do acesso e da permanência com sucesso do aluno na escola, valorização dos profissionais da educação, as regras e normas da instituição para o bom relacionamento e desenvolvimento no dia-a-dia, e a autonomia da mesma. Traz considerações de diversos olhares enriquecendo a ação da prática, trata da realidade da escola e de todo o contexto sociocultural na qual a mesma está inserida, estabelece ações corretivas e de crescimento mediante a um diagnóstico preciso.

A escola ao se desenvolver por meio da orientação do PPP , alcança melhores resultados de eficiência e qualidade. Todas as ações, desencadeadas no âmbito escolar, com origem centrada em objetivos pedagógicos, são fundamentais e se justificam de forma irrefutável. É notória a diferença na qualidade de escolas que contam com a participação da comunidade escolar - alunos, pais, servidores, comunidade local - e é gerida dentro de uma perspectiva democrática em relação a outras escolas que planejam, executam e avaliam suas ações sem levar em consideração essa participação. É papel democrático do gestor garantir que todos participem de maneira efetiva dessa construção para o êxito da execução do projeto.

Como princípio do projeto político pedagógico, a gestão democrática entende que todos os envolvidos no trabalho escolar devem não apenas saber como a escola funciona, mas também participar na definição dos seus rumos. Nesse sentido, a escola não pode centrar o seu trabalho na figura dos gestores, mas abrir-se à participação de todos nas decisões, que visam à definição e ao alcance das finalidades do projeto pedagógico. (MARÇAL, 2001 p. 46)

Essa é a finalidade da gestão democrática, articular e mediar as idéias e opiniões de todos os segmentos, fazendo com que a escola cumpra com sua função primária de assegurar o sucesso da aprendizagem de todos os alunos.

Sendo assim, a equipe dessa escola se reúne periodicamente em reuniões de módulos pedagógicos para configurar a construção e renovação do PPP revisto quando necessário. Os pais de alunos são ouvidos e consultados nas reuniões de Pais e Mestres sendo representados também pelo Colegiado Escolar que atua de forma deliberativa e consultiva nas ações da escola.

Portando, a escola deve configurar o seu projeto como um dos espaços do planejamento, assim como se unir ao diagnóstico e a práxis para formular uma proposta efetiva e localizada num espaço temporal pré - concebido. Diante dele, a escola deve ter sempre a preocupação de não ficar apenas no campo das idéias, para que mudanças ocorram, pois as idéias devem possuir elementos ou ações capazes de intervir na realidade. O PPP é então um instrumento muito importante para que a escola chegue aos resultados propostos de um padrão de qualidade no ensino. Tais instrumentos devem demonstrar eficiência, ética e diversidade, expressando o aspecto social, a avaliação e as ações ambientadas num tempo determinado.

## **2 - FINALIDADES DA EDUCAÇÃO**

A educação sistematizada é um direito de todos e para todos. Em 1948 esse direito foi assegurado em lei pela Declaração Universal dos Direitos Humanos que discorre na alínea 1 do artigo XXVI dessa declaração a seguinte determinação:

Todo ser humano tem direito à instrução. A instrução será gratuita, pelo menos nos graus elementares e fundamentais. A instrução elementar será obrigatória. A instrução técnico-profissional será acessível a todos, bem como a instrução superior, esta baseada no mérito. (ONU, 1948, s.p.)

Onze anos mais tarde, a educação das crianças também passa a ser tema de discussão sendo levada em consideração a importância de elas serem instruídas desde o grau primário. Essa medida é assegurada pela Declaração Universal dos Direitos da Criança, feita em 1959 que amplia e torna obrigatório o direito de estudar para as crianças, “toda criança terá direito a receber educação, que será gratuita e compulsória pelo menos no grau primário” (Declaração Universal dos Direitos da Criança, 1959). A partir de então os Estados tiveram que se adequar para garantirem que as crianças tivessem instrução escolar desde o primário.

A responsabilidade de ofertar a esse nível de ensino é dos Municípios, sendo assim a Escola Municipal Analito Pinto Monteiro foi criada para atender e assegurar que as crianças do bairro Sevilha B e região tenham a oportunidade de acesso à educação infantil. Porém como não era um nível, até então, obrigatório para as crianças de 4 a 6 anos, a escola foi criada com uma capacidade insuficiente para a demanda da comunidade. No entanto, acreditamos que gradualmente essa realidade irá mudar em função das mudanças na legislação educacional do Brasil que avançou significativamente nos últimos anos em relação a essa faixa etária.

A educação das crianças de 6 anos foi inserida na educação fundamental, passando a ser de caráter obrigatório o ingresso na educação escolar, bem como a oferta assegurada a toda a demanda do município. No final do ano de 2009, a educação das crianças de 4 a 5 anos também ganhou novos direcionamentos com a inserção dessa faixa etária na Educação Básica, tornando-o obrigatório e gratuito como consta na Ementa constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009: “I – Educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade certa.”

Com essa medida o Brasil caminha para uma melhora na qualidade da educação uma vez que a educação infantil constitui-se como base para a alfabetização. A sistematização do ensino na faixa etária de 4 a 5 anos assegura o acesso de todas as crianças e direciona os recursos financeiros com maior abrangência,

possibilitando meios para as escolas se desenvolverem e a criação de novas unidades.

Mas essa expansão do ensino deve ocorrer de forma a garantir a mesma proporção de qualidade nas escolas. No geral, têm-se hoje maior facilidade de estudar, mas mesmo com a oferta maior do ensino, o índice de conhecimento da população escolarizada é baixo. Estuda-se mais tempo e aprende-se menos em função da expansão sem parâmetros, feita com a preocupação sumária de garantir que todos tenham passado ou estejam na escola, colocando em segundo plano as ações para assegurar a qualidade do ensino.

A educação pública de qualidade pode ser um importante instrumento de melhora social e de democratização de oportunidades. No entanto, as políticas educacionais dos últimos anos no Brasil, fizeram com que se reforçasse uma tendência a manter um “pobre” sistema de ensino para os pobres, agora de forma extensiva, e um sistema privado paralelo, cada vez mais sofisticado para os ricos. Uma nova forma de exclusão social vem ocorrendo, não mais pela ausência de vagas, mas pela qualidade do ensino oferecido, que afeta a todos, fazendo com que o aluno não consiga aprender o que é necessário aprender. (HADDAD, 2004, p. 48 e 49)

Nessa perspectiva, a escola Analito tem por finalidade, oferecer um ensino de qualidade no que compete à instituição fazer para assegurar uma aprendizagem significativa e qualificada às crianças atendidas em todos os anos.

Nossa missão é educar as crianças para um mundo melhor, oferecer as primeiras instruções educacionais necessárias para que elas se desenvolvam de forma a continuarem progredindo dentro do sistema escolar. A escola infantil tem papel fundamental nesse primeiro contato da criança com o saber sistematizado e com as ações concretas do viver em sociedade. É nesse espaço que são vivenciadas as experiências coletivas com maior intensidade, os limites, as regras, o saber ouvir, o respeito ao outro, a organização, a responsabilidade, o cuidado com os materiais, a importância da alimentação, o cuidado com a saúde, o valor da amizade, o companheirismo, o saber compartilhar, a satisfação do sorriso coletivo, a alegria de conviver com outras pessoas e como é viver em sociedade. O crescimento que uma criança adquire na escola infantil é a base de todo o conhecimento e desempenho da vida adulta. É uma experiência imensurável no comportamento de um cidadão que passou pela escola infantil e assimilou o conhecimento adquirido ali para a vida toda.



Essa é a finalidade da Escola Analito, fazer diferença na vida de nossas crianças, contribuindo para uma sociedade cada vez melhor e mais humana. Moldando e dando forma aos futuros cidadãos, pois a nossa responsabilidade em quanto instituição educativa é contribuir para que a nossa comunidade tenha uma vida social saudável e qualificada.

### **3 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A escola é relativamente pequena com funcionamento em dois turnos, manhã e tarde. Tem quatro salas de aula com capacidade para 20 alunos num total de oito turmas e 160 alunos. Conta com uma equipe docente advinda de concurso público sendo 10 professores de Educação Básica PEB I, 2 pedagogos em turnos diferentes, 1 professor de Educação física (PEB II) para os dois turnos, 1 auxiliar de secretaria e 1 auxiliar de biblioteca. A equipe administrativa é composta por 1 diretor e 1 vice – diretor. Os serviços de limpeza e de alimentação são realizados por mão de obra terceirizada sob responsabilidade da Superintendência de Planejamento e Gestão da Secretaria de Educação. Esse serviço é realizado na escola por 2 auxiliares de limpeza e 1 cozinheira.

Cada professor é responsável por uma turma como determina a legislação:

A relação entre o número de crianças por agrupamentos ou turmas e o número de professoras ou professores de Educação Infantil por agrupamento varia de acordo com a faixa etária: [...] uma professora para cada 20 crianças acima de 4 anos. (BRASIL, 2008. p 36)

Além do número de professores para o atendimento as turmas, a escola tem direito a mais um professor por turno para a função de professor eventual. Essa função é designada a auxiliar o trabalho pedagógico do professor regente de turma, na confecção de materiais a serem usados na sala de aula, apoio na realização das ações da escola e na ausência de professores.

### **3.1 - Estrutura Física e utilização**

A escola possui uma estrutura física composta por dois pavimentos e um pátio dividido entre cimento e espaço gramado, localizado na frente do prédio. No primeiro andar temos a cantina com o refeitório, por onde também as crianças entram, duas salas de aula, um banheiro e uma pequena sala onde funciona a secretaria, a direção e os atendimentos diversos à comunidade. No segundo pavimento tem mais duas salas de aula, um banheiro, uma pequena dispensa de materiais escolares, uma mini varanda, uma mini biblioteca e também sala de vídeo. No vão de acesso a essas dependências funciona precariamente a supervisão pedagógica, a sala dos professores e o espaço para preparação de materiais pedagógicos elaborados pela professora eventual.

Os banheiros são equipados com dois sanitários, um adulto e um infantil, sendo este colocado mediante solicitação da direção escolar. Por serem apenas dois banheiros para toda a escola, não há como fazer divisões para alunos e professores, tão pouco para meninas e meninos, pois cada banheiro fica em andares diferentes. Para amenizar essa situação os banheiros são utilizados de duas formas: durante as aulas os alunos usam o banheiro próximo da sala, essa medida é para evitar o trânsito das crianças na escadaria da escola sem um acompanhamento e outras travessuras, orientamos que as meninas usem o sanitário pequeno e os meninos o grande, somente durante o recreio que os banheiros são separados por sexo, neste momento o uso é acompanhado e supervisionado por um servidor bem como o acesso à escada. Essa não é a melhor forma de utilização, mas é o melhor que a escola pode fazer tendo em vistas as condições do prédio.

Cada sala de aula é equipada com uma lousa, uma mesa com cadeira para o professor, um armário de aço e jogos de cadeira e mesas para 20 alunos conforme capacidade prevista pela legislação (Parecer CNE/CEB nº 22/98, de 17/12/98). Duas salas possuem 20 jogos de cadeira e mesa individuais e duas com 5 jogos de mesas com quatro cadeiras. Nestas colocamos preferencialmente as crianças de 4 anos, 1º período, por estarem iniciando o processo de escolarização e socialização em um

ambiente educacional; nas demais os alunos de 6 anos, 1º/9. No primeiro turno, com capacidade para 80 alunos, são atendidas as matrículas para o 1º ano/ 9 anos do Ensino Fundamental e completada as vagas com o 2º período ou, caso tenha um número de solicitação dos pais suficiente para preencher uma turma, o 1º período. No turno da tarde, com a mesma capacidade do turno da manhã, são atendidas as inscrições para a educação infantil.

### **3.2 - Ingresso dos Alunos**

O ingresso dos alunos à escola se dá mediante a matrícula encaminhada pelo cadastramento escolar, no caso do 1º/9 e seleção através dos dados da inscrição para a educação infantil. As matrículas para o 1º ano ocorrem geralmente no final do ano anterior ao ingresso do aluno. Após o preenchimento dessas vagas são disponibilizadas às inscrições para o 1º e 2º período. Como a escola não tem capacidade para atender toda a demanda da comunidade, e não é realizada uma sondagem previa de candidatos pelo sistema de ensino para a educação infantil, como acontece com o cadastramento escolar para o ensino fundamental, a escola tem autorização da Secretaria Municipal de Ensino e Cultura (SEMEC) para realizar uma inscrição e a partir desses dados selecionar os alunos. Essa medida é para evitar que os pais formem filas no portão da escola, dias antes da data da matrícula a fim de garantirem vaga pra seus filhos. O critério para a seleção dos alunos adotada pela escola e aprovada pela SEMEC é de atender as crianças com residência próxima à escola em ordem de idade decrescente para o ensino, ou seja, são selecionadas primeiro todas as crianças fora da escola com idade para o 2º período e caso o número de candidatos seja maior que a comporta, será então usado o critério de atender as crianças em torno da escola. As vagas para o 1º período são preenchidas de acordo com as possibilidades depois de haver selecionados todos os alunos do 1º ano e 2º período respectivamente.

### **3.3 - Estrutura Financeira**

A escola é mantida financeiramente mediante a três fontes de renda: O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Programa de Manutenção da Escola (PME) e a renda provinda dos recursos próprios.

As verbas recebidas e executadas na unidade escolar são de responsabilidade do gestor em conformidade com órgãos consultivos e deliberativos, Colegiado e Caixa escolar, que são responsáveis pela gestão financeira da escola.

O Programa de Manutenção da Escola (PME) é um recurso financeiro repassado pela Administração Municipal em conta bancária com valores fixos todos os meses. Essa verba é gerenciada pela direção escolar em consonância com o Conselho Fiscal e o Colegiado. A mesma foi aprovada em 1999, trazendo autonomia e melhor atendimento às necessidades da escola.

ART.1 - Fica criado o PROGRAMA DE MANUTENÇÃO DA ESCOLA – PME, que consiste na transferência pela Secretaria Municipal de Administração e Fazenda – SMAF de recursos financeiros consignados em seu orçamento em favor das escolas públicas do ensino infantil e fundamental da rede municipal deste município, de forma a contribuir, supletivamente, para a manutenção de cada estabelecimento de ensino. (LEI MUNICIPAL Nº 2278/99)

Os recursos do PME são destinados para a manutenção, conservação, pequenos reparos na unidade escolar, implementação do Projeto Pedagógico e desenvolvimento de atividades educacionais. As escolas recebem uma lista de itens que se caracterizam em materiais de consumo e tipos de prestação de serviço que podem ser pagos com esse recurso. Os valores são calculados de acordo com o número de alunos matriculados com base no censo escolar do ano anterior, em quantia que varia entre o mínimo de 100 reais e o máximo de 500 reais. Em nossa escola o repasse é de 200 reais por mês. A prestação de contas é feita semestral com a aprovação da Caixa Escolar que é o órgão da escola responsável pelo recebimento e execução dos recursos financeiros. Os materiais de papelaria são fornecidos pela Secretaria de Educação, às vezes em quantia ou variedade

insuficiente, mas no geral as escolas são atendidas sempre que possível. Assim, as orientações são para que esse dinheiro seja usado em necessidades que não são supridas pela mesma.

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é um recurso repassado à escola direto em conta bancária específica pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica (FNDE). Essa verba é de repasse anual e de parcela única com base também no censo escolar do ano anterior.

Os recursos podem ser utilizados para as seguintes finalidades: aquisição de material permanente; manutenção, conservação e pequenos reparos da unidade escolar; aquisição de material de consumo necessário ao funcionamento da escola; captação e aperfeiçoamento de profissionais da educação; avaliação de aprendizagem; implantação de projeto pedagógico e desenvolvimento de atividades educacionais. (DOURADO, 2006. p. 65)

A diferença principal do PDDE com o PME para a utilização na escola é a abertura do uso de capital para aquisição de material permanente. Essa abertura contribui para que a escola adquira bens que facilitam o desenvolvimento do ensino na unidade escolar. Até o ano de 2009, referente à matrícula de 2008, os valores eram calculados somente com a educação fundamental, mediante a mudança na legislação de repasse dos recursos financeiros, a educação infantil passou a ser contempladas pelo FNDE. Assim o repasse para a escola passa a ser referente aos dois níveis de ensino. Entretanto os valores cotado por aluno da educação infantil é inferior ao do ensino fundamental, mas para a escola foi um avanço significativo, que tem contribuído para a qualidade do desenvolvimento do ensino infantil.

Apesar dessas duas fontes de rendas que a escola recebe durante o ano, os valores repassados, são insuficientes para atender todas as necessidades do desenvolvimento e manutenção da escola. Sendo assim são promovidos na escola atividades para captação de recursos como festas envolvendo toda a comunidade escolar, venda de fotos em recordações a vida escolar da criança, ao dia das mães e natal, lucros em serviços terceirizados como uniforme dos alunos. A escola não tem nenhum tipo de venda direta ao aluno.

Com esse recurso são realizados pequenos reparos na unidade em valores insuficientes para serem pagos com cheque e aquisição de materiais permanentes que não podem ser pagos com o PME. Temos também a oportunidade de realizar a

parte lúdica da educação infantil como: aluguel de brinquedos, lembrancinhas, realização de festas, promover lanches especiais, etc. Em função dessa entrada é que a escola tem conseguido manter as pequenas coisas do dia-a-dia que fazem toda a diferença no resultado geral da instituição.

### **3.4 - Organização Pedagógica**

A organização pedagógica é realizada de forma coletiva, participativa e bem articulada entre os turnos sendo estruturada da seguinte forma:

- **Enturmação dos Educandos**

Alunos com primeiro ingresso: são divididos entre as turmas de forma aleatória considerado o equilíbrio entre meninas e meninos conforme a legislação vigente:

A organização em agrupamentos ou turmas de crianças nas instituições de Educação Infantil é flexível e deve estar presente na proposta pedagógica da instituição. [...] A composição dos grupos ou turmas de crianças leva em conta tanto a quantidade equilibrada de meninos e meninas como as características de desenvolvimento das crianças. (BRASIL, 2008. p 35)

Remanescentes da própria escola: a enturmação é realizada com os professores com o critério de melhor atender o tempo e o desenvolvimento de cada criança.

- **Enturmação dos Professores**

A equipe de direção e pedagogos delibera as turmas para cada professor levando em consideração o perfil adequado para atender cada fase e alunos específicos da educação inclusiva.

- **Processo de progressão**

Para a educação infantil o processo de progressão dos alunos é automático. Os alunos são posicionados de acordo com a idade adequada ao período do ensino.

A progressão dos alunos do 1º ano do ensino fundamental de 9 anos ocorre mediante a 60% de aproveitamento no ensino e no cumprimento mínimo de 75% da carga horária.

- **Educação Inclusiva**

Os alunos são recebidos com o mesmo processo de ingresso dos demais alunos, porém com prioridade de matrícula. São inseridos nas turmas que apresente uma estrutura física mais adequada à necessidade específica de cada educando e sempre que possível apenas um por turma. A escola não possui profissional de apoio à educação inclusiva, tão pouco adequações no espaço físico como rampas ou elevadores, uma vez que a unidade possui uma estrutura física de dois pavimentos. A escola tem condições de fazer adequações mais simples como eliminar pequenos ressaltos, colocar proteção lateral nas cadeiras, corrimão na escadaria e outros que se fizerem necessários diante as dificuldades de nossos alunos.

- Organização didático-pedagógica

A execução do desenvolvimento pedagógico do professor se orienta por um plano de ações criado pela equipe educacional que recebeu o nome “Fazendo a Coisa Acontecer”, onde são estabelecidos o cronograma de atividades que possam alcançar os objetivos do ensino para crianças de 4 a 6 anos de forma lúdica e prazerosa. São atividades que fazem parte desse Plano de Ações: contação de história, aula de movimento, mão na massa, recreação, momento de leitura, jogos direcionados, aula de vídeo e as disciplinas curriculares integradas à estas atividades.

- Festas, Eventos e comemorações

Ao iniciar o ano escolar, deve ser planejado por toda a equipe o cronograma e/ou calendário de atividades das programações que nortearão parte das ações da escola para o ano corrente, tais como:

- Dia Festivo – Recepção dos alunos no início do ano letivo,
- Festa da Família – em comemoração ao dia das mães a escola parabeniza todos os familiares e responsáveis presentes na educação das crianças e realiza a entrega de certificados de Amigos da Escola àqueles que contribuem para o crescimento da instituição,
- Festa Country e Festa da Primavera - realizadas para o entretenimento e arrecadação financeira,

- Recital de poesias - apresentação final das crianças aos familiares no final do ano letivo em uma linda cerimônia,
- Festa de Despedida – Despedida dos alunos no último dia de aula e realização da campanha de natal “Fazendo uma criança Feliz”.
- Datas comemorativas significativas.

### **3.5 - Acolhida ao Primeiro ingresso**

O primeiro dia de aula na educação infantil para as crianças novatas é acompanhado preferencialmente pelos pais ou um responsável. Os pais apresentam a professora ao filho e as dependências de acesso a sala de aula. Fica com ela em sala por 2 horas acompanhando as atividades de socialização realizada pela professora entre os novos amiguinhos de sala. Após esse período todos são dispensados e no dia seguinte os pais deixam as crianças no portão de entrada. Essa medida foi adotada pela escola para transmitir confiança e segurança à criança que é deixada pela mãe em um ambiente desconhecido com pessoas desconhecidas, para permanecerem por um tempo longe do convívio da família que até então era permanente, sentindo uma sensação de abandono por parte da mãe. O índice de choro, que durava semanas, caiu consideravelmente após esse trabalho.

## **4 - CURRÍCULO**

A gestão pedagógica curricular se organiza de forma bem articulada com o planejamento da Rede de Ensino, tendo como apoio didático as Diretrizes para o Ensino Infantil, o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil, os Parâmetros Nacionais de Qualidade para Educação Infantil, os Cadernos do CEALE (Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita), os Parâmetros Curriculares Nacionais -



PCNs, os Guias do Alfabetizador e toda a legislação educacional referente às modalidades atendidas pela instituição. Sendo uma escola de predominância infantil com crianças de 4 a 6 anos de idade, as atividades são voltadas para o lúdico, dando ênfase as músicas, brincadeiras, contação de histórias, aulas de movimento corporal e diversas outras que favoreçam a aprendizagem e o processo de socialização das crianças.

A metodologia adotada pela equipe escolar é desenvolvida nos moldes do planejamento da própria escola respeitando a realidade da comunidade e enriquecida com o desempenho da equipe, que nessa escola é bem comprometida e desenvolve um planejamento elogiado pela equipe da Secretaria de Educação por atender com excelência as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil conforme os artigos 4º e 8º da resolução nº 5 de 2009, que discorre:

As propostas pedagógicas da Educação Infantil deverão considerar que a criança, centro do planejamento curricular, é sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura. [...] A proposta pedagógica das instituições de Educação Infantil deve ter como objetivo garantir à criança acesso a processos de apropriação, renovação e articulações de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças (Resolução CNE/CEB Nº 5/2009)

O planejamento para o 1º ano do ensino Fundamental, embora tenha propostas e diretrizes próprias, segue a mesma sistemática do ensino infantil com uma metodologia voltada para as especificidades do nível de ensino e as diretrizes para o mesmo.

Os conteúdos ministrados são divididos em duas dimensões: formação pessoal e social e conhecimento de mundo. No eixo formação pessoal e social é trabalhado os aspectos referentes ao nome, imagem, independência e autonomia, respeito à diversidade, interação, jogos, brincadeiras e cuidados pessoais. No eixo conhecimento de mundo os aspectos sistematizados da linguagem oral e escrita, natureza, sociedade, matemática, movimento, música e artes visuais.

De modo que, seguindo as orientações da rede de ensino a grade curricular é dividida da seguinte forma:

1º e 2º período - 5 aulas de língua portuguesa, 5 aulas de matemática, 2 aulas de educação física, 1 aula de artes, 3 aulas de ciências e meio ambiente, 3 aulas de geografia, 3 aulas de história, 1 aula de ensino religioso/formação humana e 1 de geometria totalizando 24 aulas semanais.

1º ano/ 9 anos - 5 aulas de língua portuguesa, 5 aulas de matemática, 2 aulas de educação física, 2 aulas de artes, 4 aulas de ciências e meio ambiente, 2 aulas de geografia, 2 aulas de história, 3 aula de ensino religioso/formação humana totalizando 25 aulas semanais.

Porém essa divisão não é seguida na escola de forma fragmentada como pode parecer com a divisão da grade. De maneira integrada são ministrados todos os conteúdos observando os objetivos propostos por cada um deles no planejamento curricular da escola.

No início de cada ano escolar antes da chegada dos alunos, são realizadas as reuniões de planejamento em que são organizadas as turmas e elaboradas as metas pretendidas para o corrente ano. Nesse momento são formadas as turmas de alfabetização, 1º ano/9 anos, e o 2º período formado por alunos que cursaram a escola no ano anterior. Em geral, por serem crianças que estão nos primeiros passos do processo de escolarização e por acreditarmos que a classificação por desempenho só contribui para a baixa auto-estima da criança, elas dão continuidade com o mesmo grupo de alunos em que iniciaram. Em alguns casos específicos as crianças são remanejadas a fim de separarmos os grupos de indisciplina, formado na sala, bem como de rendimento baixo em função desse mau comportamento para que os mesmos possam se desenvolver com qualidade. As demais turmas oriundas de matrículas novas são formadas de forma aleatória observando apenas o equilíbrio entre o número de meninas e meninos por sala.

Feito as devidas enturmações, são elaboradas e estruturadas as metas e ações a serem desenvolvidas em cada bimestre pelos pares de atuação, reformulando e reconstruindo o planejamento curricular anual da escola com base nas competências e habilidades a serem desenvolvidas pelas crianças.

Por fim, na realização dos Módulos quinzenais sobe orientação do Pedagogo, os professores se organizam para a ação pedagógica e elaboram suas estratégias de

como desenvolver essa ação na sala de aula, ou seja, fazem o planejamento das aulas e ao longo dos bimestres realizam as avaliações contínuas de acompanhamento ao trabalho desenvolvido ocorrendo uma avaliação final no termino de cada bimestre para verificar a eficiência e qualidade do planejamento, propondo mudanças e retomadas para o bimestre seguinte caso seja necessário. Dessa forma o planejamento curricular da escola está sempre atualizado com a realidade da comunidade atendida, respeitando as especificidades do ensino e da escola como instituição social.

## **5 - TEMPO ESCOLAR**

O ensino é ministrado segundo a carga horária anual prevista pela legislação educacional para o ensino fundamental de 800 horas a serem cumpridas em 200 dias letivos. O ano letivo é organizado por 4 períodos bimestrais com carga horária diária de 4 horas aula. No entanto, o tempo de permanência de nossos alunos na escola por dia é de 4 horas e 35 minutos, pois, 20 minutos são destinados ao recreio e 15 minutos de aula acrescentados todos os dias para gerar um crédito de 4 horas aula por mês, utilizados para a realização dos Módulos dos professores que ocorrem em toda a rede municipal de ensino.

Porém, para a educação infantil há na legislação uma maior flexibilidade em relação a essa carga horária, como discorre nos Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil:

As instituições de Educação Infantil têm formas específicas de organização da proposta pedagógica, do tempo, dos espaços, dos materiais, conforme o período de atendimento. O calendário letivo não precisa ater-se ao da escola de Ensino Fundamental, mas respeitar os dias de descanso semanal e os feriados nacionais, bem como garantir o período anual de férias para as crianças e funcionários. (BRASIL, 2008, p 35)

Como a escola atende as duas modalidades, uma vez que a educação das crianças de 6 anos foi inserida a educação fundamental, o gerenciamento do tempo para a educação infantil na pré-escola segue as orientações do nível maior que é o fundamental, observando essa flexibilidade na legislação. Nas escolas do Município somente as creches funcionam em regime de tempo integral com expansão

gradativa em algumas escolas que oferecem as primeiras séries do ensino fundamental em conformidade com o 2º parágrafo do artigo 34 da LDB, lei de diretrizes e bases da educação, quando enfoca que “o ensino fundamental será ministrado progressivamente em tempo integral, a critério dos sistemas de ensino”.

A organização do tempo na escola, entretanto, vai além da administração do tempo em sala de aula e da carga horária prevista pela legislação:

O tempo de escola é medido e analisado de diversas formas, ou seja, ao longo do ano, da semana e do dia, a duração e distribuição das folgas e férias, no tempo efetivamente atribuído às atividades consideradas de “ensino”, no tempo para a execução autônoma de tarefas, no tempo mobilizado pela escola em atividades fora dela. (CAVALIERE, 2007. p 1019)

Sendo assim, podemos elencar as várias outras formas de utilização do tempo na escola Analito como: as reuniões pedagógicas e administrativas, as festas e eventos de entretenimento com a família dos alunos, as festas realizadas especificamente para os alunos, as reuniões de pais e Mestres, as atividades extra classe realizadas fora do espaço escolar, como passeios ao zoológico, ao cinema, parques ecológicos, apresentações culturais dentre outras que vão surgindo no decorrer do ano, e as atividades complementares ao ensino realizadas por outros profissionais da escola como a contação de história e aula de movimento, feitas pela professora eventual e a aula de educação física com o profissional especializado.

A administração do tempo para as reuniões pedagógicas, seguem calendário específico para toda a rede de ensino sendo dividida em dois momentos: o módulo dos professores e os sábados escolares. O Módulo dos professores acontece a cada quinze dias, com calendário preestabelecido pela Secretaria de Educação com duração de 2 horas. Os alunos são dispensados sem prejuízo na carga horária, como já mencionado. Essa medida tem contribuído para uma organização pedagógica mais eficiente à medida que favorece a participação efetiva da equipe nas ações da escola, contribui para avaliações contínuas do processo de desenvolvimento do ensino, proporciona um acompanhamento pedagógico mais satisfatório, instiga trocas de experiências e de idéias, favorece na projeção de metas e objetivos e fortalece a integridade do grupo, estimulando a ajuda mútua nos problemas pedagógicos e administrativos da escola.

Além desse tempo, é destinado também 4 sábados escolares para reuniões administrativas/pedagógicas com a finalidade de interagir toda a equipe escolar em um mesmo momento e fazer os planejamentos de ordem geral com o envolvimento de todos os funcionários, e as reuniões de Pais e Mestres estimulando a participação da família nas atividades da escola e na vida escolar de seus filhos.

Contudo, a organização do tempo na escola é de suma importância para a qualidade do ensino-aprendizagem, para o bom desenvolvimento das atividades e implementação das ações planejadas. Ainda que os espaços físicos de nossa escola não sejam favoráveis a qualidade da educação, o tempo precisa ser bem aproveitado para que os alunos não sejam prejudicados em função das deficiências do sistema na abertura das unidades de ensino.

## **6 - PROCESSOS DE DECISÃO**

A gestão democrática em que a escola deve ser gerida, por ser uma instituição de serviço público é assegurada pela LDB e é uma realidade a ser seguida na Escola Analito Pinto Monteiro. Esse tipo de gestão desenvolve a autonomia, delega a responsabilidade para todos os agentes da educação servindo como base para qualidade da ação do gestor que é articulador da democracia no âmbito escolar.

O gestor educacional é o chefe imediato da instituição escolar, representa todas as instâncias políticas, voltadas à educação, para a comunidade na qual a escola está inserida assegurando o cumprimento da legislação dentro da mesma. Sua atuação permeia as decorrências de acesso, a permanência, e a qualidade no ensino ofertado, sendo este o ponto crucial da missão da escola. Ele delega, administra, assegura, acompanha, disciplina, orienta, supervisiona, promove, articula, organiza, propõe, delibera, estimula, coordena, planeja e inúmeras atribuições que caracterizam sua atuação. Mas todas essas atribuições devem ser desenvolvidas à luz da gestão democrática.

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e avaliação dos projetos

pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola.[...] Para que haja a participação efetiva dos membros da comunidade escolar, é necessário que o gestor, em parceria com o conselho escolar, crie um ambiente propício, que estimule trabalhos conjuntos, que considere igualmente todos os setores, coordenando os esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-pedagógico, alunos e pais envolvidos no processo educacional. (OLIVEIRA, 2010, p. 4 e 5)

A participação da comunidade escolar nos processos de tomada de decisão da escola são embasadas nas características de uma liderança participativa que busca o envolvimento e crescimento do grupo para alcançar os objetivos desejados. A equipe de servidores está em constante interação nas reuniões de módulos e com total liberdade para se expressarem em qualquer tempo ou momento.

As ações da escola perpassam também pelo órgão colegiado e pela participação e envolvimento dos pais. Porém, esse envolvimento se dá de maneira precária, pois os pais ainda abrem mão do direito de se integrarem nas ações da escola. Mas na maioria das vezes a falta de interesse da família com a instituição é influenciada pela condição social que interfere consideravelmente nessa participação. Segundo as considerações de Castro (2000) o nível socioeconômico dos pais determina a forma de participação que eles terão na escola uma vez que, quanto mais baixo o nível socioeconômico, mais silencioso é o seu comportamento nas atividades da escola e principalmente como membro do Conselho Escolar. O nível socioeconômico baixo afasta o pai e a mãe do convívio com os filhos em função da necessidade de trabalhar para sustentar a família. Neste contexto a nossa escola se depara com uma clientela de crianças que não tem como ter a assistência dos pais e que, em muitos casos, são cuidadas por pessoas menos responsáveis ainda.

Quando o nível social é mais baixo, até a definição de quem são os pais se torna mais difícil, pois as crianças, às vezes, são criadas pela avó ou por parentes. A escola assume um caráter de assistência social e de proteção das crianças. Aparecem, nesse contexto, as questões relativas aos problemas e necessidades especiais das crianças, desde problemas simples de saúde, até problemas emocionais graves. Desde que corajosamente esconde a criança atrás do armário, protegendo-a de um pai bêbado, até o trabalho de fazer o pai aceitar um problema mental grave que o filho apresenta. (CASTRO, 2000. p 80)

Sendo assim, a escola tenta interagir as ações com pais o máximo possível no contato rápido de entradas e saídas dos alunos.

A gestão dos recursos financeiros recebidos pela escola também ocorre por uma gestão participativa e democrática na medida do possível. Os profissionais sempre

são consultados para que aja uma melhor aplicação dos recursos financeiros, favorecendo a uma gestão transparente e democrática. Todos os recursos são deliberados pelo Colegiado Escolar e a Caixa Escolar juntamente com os conselheiros fiscais, que representam todos os segmentos da comunidade local e escolar sendo que em nossa escola esses órgãos são formados por 2 representantes de pais, 2 de professores e/ou pedagogos, 2 tesoureiros representantes do corpo docente, 4 conselheiros fiscais entre pais e professores e o gestor escolar. A gestão financeira dos recursos da Caixa Escolar compõe de três etapas fundamentais: Planejamento, execução e prestação de contas.

Isso quer dizer que o coletivo da escola deve participar da definição das prioridades, dos objetivos e de como eles serão atingidos, quais os recursos disponíveis para se alcançar esses objetivos, como e onde as verbas recebidas pelas escolas serão aplicadas e o que pode ser feito para alocação de novas verbas. (DOURADO, 2006. p. 60)

As propostas da comunidade escolar são avaliadas na reunião da Caixa escolar e Colegiado para ajustes e aprovação a fim de deliberarem a respeito da execução do dinheiro. Em tempo determinado para cada recurso são feitas as prestações de contas que também são avaliadas para aprovação e entregues nos setores responsáveis pelos repasses na Secretaria e Prefeitura.

Contudo, como unidade da Rede Municipal de Ensino, a escola esta submetida ao regime de um sistema educacional específico, logo há deveres para serem cumpridos e acatados que vão além do caráter consultivo aos servidores e comunidade escolar. As deliberações feitas pela Secretaria de Educação, órgão responsável pelo Sistema de Ensino, são repassadas a escola na pessoa do gestor que tem a responsabilidade de garantir o cumprimento e execução eficiente das ações planejadas para a rede.

## **7 - RELAÇÃO DE TRABALHO**

Tendo em vista que a gestão da escola é realizada sob a perspectiva de uma liderança participativa e democrática, as relações pessoais e interpessoais em nossa

instituição são bem articuladas. O grupo é coeso em suas ações apresentando bons resultados coletivos e de desempenho individual. Enquanto gestores buscamos interação entre todos os segmentos de forma a contribuir uns com os outros para o crescimento de todos. A equipe administrativa trabalha em conformidade com a equipe pedagógica demonstrando equilíbrio e confiança ao grupo de professores. Os conflitos são solucionados a partir do diálogo e da reflexão de atitudes que favoreçam a integridade pessoal e do trabalho escolar.

A relação entre os professores, que é o segmento com maior representatividade, e demais funcionários da escola, se dá de forma respeitosa e de cooperação, trabalhando em conformidade para um atendimento qualificado à comunidade escolar e local. Como a escola é uma unidade relativamente pequena, o convívio se torna mais próximo, possibilitando uma interação maior entre todo o grupo e a articulação de idéias dos diversos segmentos da escola, além disso as reuniões pedagógicas que acontecem a cada quinze dias favorecem a reflexão de preocupações, desejos, anseios e insatisfações percebidas nesse período de 15 dias contando com a participação dos demais segmentos sempre que necessário e também para dialogarmos a respeito de ações que envolvam a todos os profissionais na proposta educacional da escola.

Por se tratar de uma unidade de educação infantil, o profissional tem de ser qualificado e/ou preparado para o atendimento a esse nível de ensino. Por exemplo, o profissional da limpeza, em uma unidade de ensino, não é apenas um faxineiro, ele exerce uma função educadora em sua ação dentro da escola. Se ele não tem perfil educador, não está qualificado para o serviço, como acontece muito nas escolas. A paciência, a maneira adequada de falar com as crianças e se identificar com essa faixa etária são as características principais para o exercício de qualquer função na escola infantil. Nesse sentido a escola Analito conta com uma equipe qualificada para o atendimento a crianças de 4 a 6 anos, com pequena necessidade de mudança no comportamento por parte de alguns funcionários, mas que com o acompanhamento pedagógico e da direção aos poucos essas relações vão sendo melhoradas no seio da unidade.

A qualificação adequada também deve ser por parte da formação profissional dos funcionários. Infelizmente no Município de Ribeirão das Neves até o presente



momento não exige formação superior aos professores da Educação infantil e primeiras séries do Ensino Fundamental. Basta ter a formação em magistério. Aos gestores também não, por ser um cargo ainda de indicação e nomeação do Prefeito. O único profissional que tem formação comprovada para o exercício da função são as pedagogas. Para amenizar um pouco essa deficiência, a Secretaria de Educação através de suas gerencias oferecem jornadas pedagógicas, seminários, palestras, oficinas dentre outras atividades que possam auxiliar o desempenho dos servidores.

A escola por sua vez, sempre que possível, favorece a formação continuada em estudos específicos realizados nos módulos, com a participação terceirizada disponibilizada pela Secretaria de Educação ou através do próprio profissional da escola que foi capacitado pela Secretaria com a finalidade de repassar o conhecimento.

A relação dos pais dos alunos com a escola é muito importante para o fortalecimento da aprendizagem dos mesmos e também para o crescimento da escola ao cumprir com seu papel social de atendimento à comunidade local. “A participação dos pais precisa ser construída dentro da gestão da escola, de forma a criar um ambiente positivo, uma comunicação e cooperação entre a escola e os pais para o alcance dos objetivos educativos” (CASTRO, 2000, p. 81).

É necessário criar mecanismos que contribuam para que os pais participem mais da vida escolar de seus filhos tanto na escola, se fazendo presente e interessados com o desenvolvimento do filho, seus avanços, suas dificuldades e apoio à equipe escolar no que se fizer necessário, bem como também em casa, auxiliando nas atividades de Para Casa, estimulando o crescimento do filho demonstrando o interesse em ver suas aquisições e seu desenvolvimento. As crianças que os pais são participativos em sua educação e os acompanham dentro e fora da escola, se desenvolvem com maior facilidade e com qualidade.

Sendo assim, a escola se mobiliza por meios de alguns recursos para tentar amenizar um pouco a deficiência da participação dos pais e interagir com eles através da comunicação via bilhete na agenda da criança, por meio de telefonemas, reuniões aos sábados e durante as aulas em horários de entrada e saída das crianças, uma vez que todas são acompanhadas por um responsável. Mas ainda

sim não é suficiente, pois a comunicação por bilhetes nem sempre atende a necessidade, há casos que são necessários serem ditos verbalmente e diretamente com os pais na presença do professor e diretor da escola. Nas reuniões, ainda que aos sábados os pais não comparecem, ou enviam pessoas inadequadas para acompanhamento da criança.

Além dessas ações, em toda oportunidade de festas e eventos que a escola realiza e que os pais estão reunidos em maior número, são feitas apresentações de crianças lendo pequenas mensagens, demonstrando aos pais a importância das crianças estarem na escola, da participação deles nesse crescimento e o trabalho que é desenvolvido pela equipe escolar.

Dessa forma, a escola demonstra aos familiares o compromisso que tem em educar as crianças, fortalece a relação entre a escola e a comunidade bem como dos profissionais, incentivando e valorizando o trabalho do professor, ao compartilhar com toda comunidade escolar e social o desenvolvimento de seu aluno adquirido por meio de seus esforços enquanto educador.

## **8 - AVALIAÇÃO**

A princípio as instituições de ensino infantil surgiram como um direito da mãe trabalhadora, hoje após intensos debates sobre essa modalidade de ensino, esta constitui-se em um direito da criança de ser atendida por uma instituição educativa. Na constituição de 1988, foi estabelecido que as creches e pré-escolas passassem a compor os sistemas educacionais. Essa lei é consolidada oito anos depois pela LDB 9394/96, conforme rege o artigo 29, da seção 11 da educação infantil. A educação infantil, segundo Cerisara (1999, p 43-44), esta é uma área em que “o processo está em construção, é necessário refletir, discutir, debater e produzir conhecimentos sobre como queremos que seja a educação das crianças menores de 7 anos em creches e pré-escolas”.

A busca pela qualidade do atendimento nas instituições de educação infantil, nos conduz a uma reflexão sobre a função da avaliação institucional, aliada a

constituição coletiva do PPP da escola, como uma saída possível, pois segundo REINHOLD (2004, p.42-43) “a avaliação institucional serve para aperfeiçoar, constantemente os projetos pedagógicos e o plano de desenvolvimento institucional”.

Nessa perceptiva a Escola Municipal Analito Pinto Monteiro tem o cuidado de realizar reuniões onde a família possa reconhecer-se como primeira instituição formadora do ser humano, responsabilizando-se pela educação das crianças, considerando valores morais, éticos e afetivos que contribuam para a construção das suas identidades. A partir dessa consciência os pais participam de uma avaliação institucional afim de que possam contribuir para a qualidade do ensino ofertado pela escola. A mesma deve criar perspectiva de mudanças pessoais para todo o grupo e todas as famílias que ali frequentam, levando as pessoas a serem conscientes de seu próprio processo de pensamento, a ser capaz de reagir às situações e buscar propostas voltadas para a realidade.

De acordo com BELLONI (2003, p. 22), a proposta de Avaliação Institucional em uma escola de educação Infantil segue dois objetivos básicos, a saber, “deve promover uma autoconsciência da instituição [...] e garantir as informações necessárias para a tomada de decisão por parte daqueles a quem esta competência foi delegada”.

Fazendo esta apresentação para todos, fica clara a grande importância da avaliação institucional que irá considerar todos os aspectos que regem a instituição na sua totalidade como o desenvolvimento pedagógico, o atendimento específico de cada segmento com a comunidade, as relações dos profissionais com a comunidade, os projetos, as festas e eventos, a estrutura física, a comunicação e outros que forem necessários de acordo com a elaboração ou execução do instrumento avaliativo. Já utilizamos formulários com perguntas abertas e fechadas com espaço para sugestão em cada uma delas e também perguntas feitas oralmente pelo professor regente de sala com o seu grupo de pais em forma de debate e sugestões. Todos os dois métodos dão resultados satisfatórios para o planejamento das ações e abordam o que os pais podem fazer para ajudar a melhorar a escola.

Com a equipe de funcionários é feita o mesmo tipo de avaliação, porém com aspectos específicos do trabalho interno da escola como as relações pessoais e interpessoais, o desempenho de cada segmento, a dinâmica pedagógica e uma auto avaliação. Buscamos assim uma qualidade na instituição de modo a fazer com que todos que fazem parte da comunidade educativa e que vivem no entorno da escola e trabalhem nela, se envolvam com o futuro escolar de nossos alunos. Continuamente são realizadas avaliações verbais pelo grupo docente nas reuniões de módulos e Conselho Escolar. Esta atuação se dá na medida em que cada um assume seu papel nas instâncias de decisão da escola favorecendo à gestão democrática em que todos estão envolvidos no processo escolar.

Avaliação dos alunos é realizada com o objetivo “de conhecer o que eles sabem, quanto sabem e o quão distantes ou perto estão dos objetivos educacionais que lhes forem propostos” (SOUZA, 2010, p 1), e a partir desse perfil da aprendizagem dos alunos a escola possa traçar as metas, estratégias, aperfeiçoar seu planejamento, a metodologia e até mesmo as práticas avaliativas. Para melhor orientar sistematicamente o fazer pedagógico na sala de aula é realizada avaliação diagnóstica no início do ano letivo e ao término dos bimestres para verificar a eficiência ou não do planejamento bimestral feito a partir dos diagnósticos. Essas avaliações são feitas no coletivo pelo professor regente da turma e pelo pedagogo em atendimento individual a cada criança.

Na educação infantil a avaliação ocorre de forma contínua, observando-se o desenvolvimento das crianças a cada dia por meio das atividades. É através desta avaliação que se constitui formativa que se faz o acompanhamento progressivo do aluno, ajudando-o a desenvolver as capacidades cognitivas, ao mesmo tempo fornece informações sobre o seu desempenho, localizando deficiência e/ou dificuldades, e informações ao planejamento da escola identificando os obstáculos que estão a comprometer a aprendizagem e a abrangência dos objetivos a serem alcançados.

A avaliação formativa não tem como pressuposto a punição ou premiação. Ela prevê que as crianças possuem ritmos e processos de aprendizagem diferentes. É importante que a cada dia, seja feito pelo menos um registro, pois isso possibilita ao

professor e ao aluno um retrato dos passos percorridos na construção da aprendizagem. Essa forma de registrar diariamente a caminhada do aluno tem o objetivo de mostrar a importância de cada aula, de cada passo, como uma situação de aprendizagem. A organização de um dossiê ou portfólio torna-se significativo pelas intenções de quem o organiza. Não há sentido em coletar trabalhos dos alunos e alunas para mostrá-los aos pais/mães somente como instrumento burocrático. Ele precisa constituir-se em um conjunto de dados que expresse avanços, mudanças conceituais, novos jeitos de pensar e de fazer, alusivos à progressão do estudante.

Sendo assim, a elaboração das avaliações deve obedecer aos seguintes critérios:

- Tem que ser benéfico;
- Deve ser justo e uniforme;
- Deve ser global;
- Deve ser eficaz na produção e mudanças no comportamento;
- Deve estar ao alcance dos alunos;
- O processo de avaliação deve ser aberto;
- As conclusões finais devem ter certa validade e longo prazo.
- Deve ser praticável e não deve ser incómodo e inútil.

Os Critérios da escolha das Técnicas e Instrumentos de Avaliação dependem:

- Dos objetivos de avaliação;
- Dos meios,
- Dos conteúdos/complexidade da matéria;
- Tempo disponível/duração;
- Número de alunos na turma;
- O tipo do aluno;

- A idade dos alunos;
- As condições da sala de aula.

Entretanto, as práticas avaliativas de uma instituição, vão além de instrumentos formais que possuem uma intencionalidade direcionada para avaliações pessoais que se estabelecem de forma significativa nas ações e marketing da escola que são feitas de maneira informal:

Os professores são avaliados pelos alunos, por seus pares, pelos técnicos e pelos dirigentes da escola. O diretor e outros profissionais são avaliados pelos alunos; a infra-estrutura é sempre analisada como fator que facilita ou dificulta o desenvolvimento das atividades; o currículo é objeto de apreciação, particularmente pelo corpo docente; as relações de trabalho e de poder são analisadas quanto ao seu potencial de promoverem ou não um clima favorável no contexto escolar. (SOUSA, 2010. p. 1)

Sendo assim, as considerações feitas mediante a esse tipo de avaliação são de extrema importância ainda que informais, pois traçam um perfil de senso comum relevante para a instituição.

## **9. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este Projeto Político Pedagógico, elaborado com o envolvimento e a participação de toda a comunidade escolar, irá direcionar todas as ações da Escola Analito Pinto Monteiro com a finalidade de assegurar uma educação de qualidade. O mesmo será revisto e reelaborado sempre que necessário para melhor atender a realidade da escola e da comunidade.

Contudo, o PPP é um instrumento de democratização onde todos tenham voz e vez, com a oportunidade de participar e d'e se envolver nas ações da escola fazendo com que seja resgatado o seu papel social de espaço público e comunitário.

## **10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BELLONI, I. E MAGALHÃES, H. E SOUSA, L. C. **Metodologia de avaliação em políticas públicas**: uma experiência em educação profissional – 3.ed. – São Paulo, sp, Editora Cortez, 2003.

BRASIL. Constituição (1998). **Emenda Constitucional nº 59**, de 11 de novembro de 2009. Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para reduzir, anualmente, a partir do exercício de 2009, o percentual da Desvinculação das Receitas da União incidente sobre os recursos destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm)>. Acesso em 10/04/2010.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil**. Brasília, 2008. V. 2

\_\_\_\_\_. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Lei Federal de 05/10/1988.

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

\_\_\_\_\_. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Resolução nº 01**, aprovado em 07/04/1999b.

\_\_\_\_\_. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEF, 1998b.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: MEC/SEF, 1997.

BRASIL, CNE, CEB. Diretrizes Nacionais para a Educação Infantil. **Parecer nº22/98**, aprovado em 17 de dezembro de 1998.

CASTRO, Marta Luz Sisson de. A gestão da escola básica: conhecimento e reflexão sobre a prática cotidiana da diretora de escola municipal. **Em Aberto**, Brasília, v.17, n 72, p. 71-87, fev./jun.2000. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 05/07/2010

CAVALIERE. Ana Maria. Tempo de escola e qualidade na educação pública. **Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 28, n 100 - especial, p. 10151035, outubro de 2007. Disponível em < <http://www.cedes.unicamp.br> >

CERISARA, A. B. A produção acadêmica na área da educação infantil a partir da análise de pareceres sobre o Referencial Curricular Nacional da Educação Infantil. In: Faria, A. L. G. e PALHARES, M. S. (orgs) **Educação Infantil pós-LDB**: rumos e desafios. Campinas, SP: autores associados-FE/Unicamp; São Carlos, SP: Editora da UFSCAR; Florianopolis, SC; Editora da UFSC, 1999, p.19-49.

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

HADDAD, Sérgio. **O direito à educação no Brasil** - Relatoria Nacional para o Direito Humano à Educação, 2004. Disponível em: <<http://www.moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em 26/04/2010.

MARÇAL, Juliane Corrêa. **Progestão**: como promover a construção coletiva do projeto pedagógico da escola?. Módulo III. Brasília: CONSED – Conselho Nacional de secretários de Educação, 2001.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola**. 2003. Disponível em: <<http://www.moodle3.mec.gov.br/ufmg>>, Acesso em 10/05/2010.

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

ONU. **Declaração dos direitos humanos** – aprovada em 10 de dezembro de 1948.

ONU. **Declaração dos direitos da criança** - Resolução ONU, 20 de novembro de 1959.

PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO DAS NEVES - **LEI Nº 2278/99**. Lei Municipal que dispõe sobre criação do programa de manutenção da escola – PME e dá outras providências aprovada em 13 de dezembro de 1999.

REINHOLD,H.H. Avaliação Institucional - para que? In: Puentes, R. V. e ORRÚ,S,E.(org.) **As múltiplas faces da avaliação**. Teoria e prática na educação. São João da Boa Vista, SP: Editora Unijeob, 2004, p33-44.

**RESOLUSÃO CNE/CEB Nº 5 (2009)**. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União, Brasília, 18 de dezembro de 2009, seção 1, p.18.

SEE. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Programa de Intervenção Pedagógica**: alfabetização no tempo certo. Guia do Alfabetizador. Exemplar 1, 2, 3 e 4. Belo Horizonte, 2008.

SOUZA, Ângelo Ricardo de... [et al.] **Avaliação como instrumento para a gestão democrática na educação**. Disponível em: <<http://www.moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em 10/07/2010.

SOUZA, Sandra M. Zákia L. **Avaliação institucional**: Elemento para discussão. Disponível em: <<http://www.moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em 10/07/2010.

UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de Educação. Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita (CEALE). **Coleção**: Orientações para a Organização do Ciclo Inicial de Alfabetização. Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, 2003, 2004, 2005.

VASCONCELOS,Celso S. **Coordenação do trabalho pedagógico do projeto político pedagógico ao cotidiano de sala de aula**. São Paulo:Libertad, 2002.



