



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

**A AVALIAÇÃO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO  
DE GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**JAQUELINE SANTOS PINHEIRO PEREIRA DE CARVALHO**

**BELO HORIZONTE- 2011**

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

**A AVALIAÇÃO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO  
DE GESTÃO DEMOCRÁTICA**

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

Orientação: Prof. Renato Lopes dos Santos

**BELO HORIZONTE – 2011**

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

**A AVALIAÇÃO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO  
DE GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**JAQUELINE SANTOS PINHEIRO PEREIRA DE CARVALHO**

**TCC – Trabalho de Conclusão de Curso apresentado e aprovado por Banca Examinadora em \_\_\_\_ de janeiro de 2010 conferindo à autora, o título de Especialista em Gestão Escolar.**

**Banca examinadora:**

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

---

---

**Belo Horizonte, \_\_\_\_ de janeiro de 2011**

Dedico este trabalho a todos aqueles que, como eu, acreditam na Educação como caminho para um mundo melhor.

Agradeço a Deus pela força. Ao meu marido e meus filhos, pessoas que me incentivaram a todo momento, acreditaram no meu potencial e, sobretudo, a quem faltei em vários momentos com atenção e carinho para que pudesse conquistar esta vitória. Aos professores Marly Olívia e Renato pelo auxílio constante e paciência dedicados ao desenvolvimento deste trabalho.

"Crescer como Profissional significa ir localizando-se no tempo e nas circunstâncias em que vivemos, para chegarmos a ser um ser verdadeiramente capaz de criar e transformar a realidade em conjunto com os nossos semelhantes para o alcance de nossos objetivos como profissionais da Educação".

Paulo Freire

## RESUMO

O presente trabalho faz uma análise crítica sobre as diversas formas de Avaliação aplicadas na Escola Municipal José Norberto de Andrade. Com base no Projeto Político-Pedagógico, define algumas modalidades de avaliação mais usadas e as contextualiza na escola em questão. Aponta os diversos parâmetros da Avaliação Escolar, dependendo da finalidade para a qual se destina, destacando a interdependência existente entre elas. Apresenta a importância da Avaliação Institucional como forma de se conhecer a aprendizagem que ali ocorre ciente de que essa depende diretamente de tudo o que a instituição pode oferecer. A Avaliação de Sistema vem apontar de forma ampla aspectos relevantes da instituição, se apresentando ora satisfatórios ora desejáveis. Acentua que focar a avaliação como ação diagnóstica e não como um fim em si mesma é atitude responsável que reflete uma visão de futuro da Gestão. Situa a avaliação como instrumento de medida que visa, sobretudo, a reflexão sobre a eficácia das ações implementadas na instituição que merecerão (ou não) ser (re)planejadas quando as mesmas não atingem os objetivos pré-estabelecidos. Finaliza classificando como madura e compromissada com a Educação de qualidade a Gestão que norteia democraticamente seu trabalho em avaliações continuadas, buscando sempre a clareza dos objetivos da instituição, definindo e (re)definindo ações para alcançá-los.

**Palavras-chave:** Avaliação. Objetivos. Reflexão. Aprendizagem.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
<b>1. AVALIAÇÃO ESCOLAR: onde estamos, para onde vamos?.....</b>	<b>09</b>
<b>1.1- Avaliação Institucional .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2- Avaliação de Sistema .....</b>	<b>13</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>17</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>19</b>
<b>ANEXO: Projeto Político-Pedagógico.....</b>	<b>20</b>

## INTRODUÇÃO

O presente estudo faz uma análise detalhada e criteriosa sobre avaliação Escolar, eixo do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal José Norberto de Andrade.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade teve seu Projeto Político-pedagógico construído de forma efetiva neste ano de 2010. O processo de construção se deu com a busca constante do envolvimento do corpo técnico da escola, bem como da comunidade escolar, o que por vezes apresentou alguma dificuldade visto que a cultura já estabelecida não contempla a presença ativa e participativa da família na escola. Durante a construção do Projeto Político-pedagógico, vários eixos foram analisados, sendo que a avaliação Escolar mereceu uma atenção especial dada sua abrangência e sua importância fundamental no “*continuum*” do processo de ensino e de aprendizagem, do planejamento aos resultados.

A referida escola, apesar de situada em um bairro de nível sócio-econômico privilegiado atende a uma clientela bastante heterogênea com predomínio de alunos mais carentes e com reflexos de desestrutura familiar. Devido a essa heterogeneidade apresenta características multifacetadas no quesito aprendizagem, o que certamente vem refletir na avaliação, seja ela interna ou de sistema.

Apresentamos aqui, através de um diálogo com estudiosos da área, definições de diversos sentidos e abrangência da palavra Avaliação e buscamos retratá-la conforme a realidade desta escola, pontuando suas carências e apontando possíveis ações que venham orientar inovações, fundamentar mudanças e refletir de forma positiva na qualidade do ensino ofertado.

## 1. AVALIAÇÃO ESCOLAR: ONDE ESTAMOS, PARA ONDE VAMOS?

A Escola Municipal José Norberto de Andrade situa-se na Praça das Violetas, número 40, Bairro Jardim das Flores, no município de Perdões - MG. É uma escola situada na Zona Urbana que atende desde a Educação Infantil (primeiro e segundo períodos), séries iniciais do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos (EJA), funcionando em três turnos. Está situada em um bairro onde residem pessoas de nível sócio-econômico relativamente bom, mas sua demanda predominante é proveniente de crianças carentes, residentes na periferia da cidade, e que são assistidos pelo LATEMP (Lar, Trabalho e Educação do Menor Perdoense), uma instituição que acolhe menores de um mês à quatorze anos de idade em horário integral viabilizando condições para que seus pais trabalhem. O LATEMP situa-se próximo à escola, o que justifica a heterogeneidade dos alunos. É neste contexto que se insere a análise temática que se segue, visto que a Avaliação Institucional e de Sistema que ocorrem na Escola em questão demandam um estudo mais criterioso.

Nessa perspectiva apresenta-se uma reflexão sobre os sentidos aos quais a palavra “avaliação” nos remete.

Na sua amplitude, avaliar é uma ação corriqueira que realizamos com finalidades diferentes: avaliamos as condições do tempo para decidirmos o que vestir; as condições financeiras para adquirir ou não um determinado produto; diferentes aspectos num conflito para tomarmos a melhor atitude. Constantemente somos levados a exercitar a observação para decidir com sabedoria, sobre o que deve ser feito. Desta capacidade depende o sucesso de nossas ações, que levarão ou não a atingir nosso objetivo. No contexto educacional, Souza (2005) define que o ato de avaliar “serve tanto para análise do desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, quanto como parâmetro para avaliação do trabalho do professor” sendo portanto “um importante referencial para a avaliação institucional”.

Na prática profissional dos educadores a avaliação oferece subsídios para ações futuras. Porém, a avaliação escolar é um ato intencional, o que exige um planejamento cuidadoso e orientado por critérios como, por exemplo: parâmetros

referenciais, objetivos pré-estabelecidos e bem definidos, ações delineadas de forma responsável, instrumentos coerentes, dentre outros. Quando isso não ocorre, a avaliação passa a compreender um fim em si mesmo, o que empobrece e até compromete a prática educacional, já que seus resultados não visam (re)orientar ações.

Falar de Avaliação Escolar nos abre um amplo horizonte visto que no “ambiente escola” pontos diversos estão interligados, o que não nos permite avaliar um segmento sem que outros sejam envolvidos.

Avaliar é, portanto, o exercício de um olhar sensível e cuidadoso sobre a complexidade da Escola. É atentar para todos os seus segmentos para que se perceba novas possibilidades de organização dos processos que norteiam o ato educativo e que se permita planejar ações futuras visando a melhoria da qualidade da educação oferecida.

A análise das condições institucionais da escola pode ajudar diversas vezes, inclusive a explicar os resultados da avaliação da aprendizagem, e a avaliação da aprendizagem, por seu turno, é um importante referencial para a avaliação institucional. (SOUZA, 2005, p.32)

Quando a escola se permite conhecer as várias razões de um resultado diferente daquele esperado nas avaliações, sejam eles de diferentes procedências (adaptação dos alunos, metodologia inadequada, condições de trabalho, formação pregressa dos alunos, dentre vários outros), ela se possibilita a reorganização da gestão pedagógica, o mapeamento dos problemas e a busca das possíveis soluções.

É preciso enxergar na avaliação institucional e na avaliação de aprendizagem ferramentas importantes para o processo da gestão democrática da escola pública, já que as mesmas nos fornecem os dados necessários para a definição dos rumos da escola.

## 1.1- Avaliação Institucional

A avaliação da escola deve ser diferenciada da avaliação de aprendizagem, mesmo sendo interdependentes. Indicadores para avaliação de aprendizagem também auxiliam no processo de envolvimento das pessoas no coletivo escolar, pois podem ajudar a identificar necessidades ou problemas, a monitorar a qualidade e a igualdade de oportunidades oferecidas.

Quais seriam, portanto, esses indicadores? Há que se considerar que para se construir indicadores para a avaliação institucional, o ponto de partida é o aluno, considerando também os aspectos mediadores do processo pedagógico. Para definir esses elementos, autores como Darling-Hammond e Ascher (1991) *apud* Souza (2005) incorporam a eles algumas características como validade (se ao analisar a escrita dos alunos, por exemplo, considera-se a capacidade de concentração dos mesmos) e credibilidade (se o dever de casa é corrigido pelo professor ou se é de conhecimento dos pais).

É pertinente considerar aqui se a avaliação da escola enquanto instituição, incorporada à Gestão Democrática, não se limita apenas ao ato de avaliar, mas se implica em definir medidas e ações a partir do conhecimento dos resultados obtidos: “indicadores não substituem nem as ideias educacionais nem as decisões sobre que políticas devem ser implementadas” (Darling-Hammond e Ascher *apud* Souza – 2005).

A Escola Municipal José Norberto de Andrade realiza duas Assembléias Gerais anuais, nas quais apresenta os trabalhos a serem realizados a cada semestre. Nessas Assembléias apresenta também sua Proposta Pedagógica e propostas administrativas. Perde grande oportunidade de promover questionamentos sobre os anseios de sua comunidade, debater os problemas ou propor soluções coletivas de forma democrática, já que os apresenta prontos. São momentos como este que tornam possível estabelecer juntamente com a comunidade escolar paralelos “entre o que se espera da escola e o que ela tem conseguido fazer” (SOUZA, 2005).

A referida Escola possui como órgão representativo da comunidade o Colegiado Escolar. O mesmo é composto por representantes dos diversos segmentos da comunidade e tem função consultiva e deliberativa, atuando e opinando em questões pedagógicas, disciplinares e financeiras.

Caberia então, ao Colegiado Escolar, em reuniões mais frequentes acompanhar e avaliar o cotidiano escolar em suas diferentes dimensões, apoiado pelo Regimento Escolar e no Projeto Político-pedagógico, buscando reorientar as ações da Gestão à luz das informações obtidas através das avaliações.

Nesse sentido, é também de competência do Colegiado propor um cronograma para a avaliação institucional, bem como as diversas avaliações ali operantes, contemplando aspectos como: as condições físicas da escola (salas de aula, área para esporte, biblioteca, sala de professores, banheiros), acessibilidade, qualidade e quantidade dos materiais disponíveis e equipamentos; mecanismos de gestão (espaços para participação); participação efetiva destes segmentos, periodicidade das reuniões dos órgãos colegiados, implementação do Projeto Político-pedagógico, escolha do dirigente, autonomia didática, financeira e administrativa, transparência, respeito à pluralidade; atuação de seus colaboradores no processo educativo; e, finalmente como tudo isso pode refletir no desempenho escolar dos estudantes. A este último aspecto dedicaremos uma atenção especial, dada sua importância.

É, ainda, função do Colegiado Escolar, num trabalho conjunto com a equipe de gestão, estabelecer os mecanismos e os instrumentos a serem utilizados para a coleta das informações e dados desejados para, a partir desta visão global efetivarem-se as propostas de ações, buscando corrigir as lacunas e desempenhos indesejáveis, delimitando responsabilidades e cronograma de acompanhamento.

A avaliação Institucional é parte do processo de Gestão democrática, já que lhe dá um grande suporte. Ela permite a ampliação do controle social, pois quando avalia o conjunto de elementos e ações que a constituem, “Ela ‘se expõe’ à sociedade, isto é, ela permite que a sociedade, destinatária final do trabalho escolar e sua mantenedora maior, acompanhe, controle e também avalie seu desempenho”. (SOUZA, 2005, p. 34).

A avaliação Institucional permite redimensionar o trabalho da Gestão escolar, apontando problemas como evasão escolar e índices de retenção, permitindo uma análise criteriosa das causas desses problemas, que muitas vezes são de origem social. Problemas cujas soluções são de longo prazo, mas há que se iniciarem ações para que as soluções ocorram. A instituição que se organiza através de momentos direcionados à formação continuada, reuniões pedagógicas e reflexões constantes sobre a situação geral da escola, com definições de metas certamente alcançará uma melhoria do ensino e, conseqüentemente uma aprendizagem mais qualificada. O contato com instituições da sociedade civil amplia o conhecimento sobre as famílias dos alunos, fator que transcende a ação pedagógica, mas que tem impactos nela.

Assim sendo, a Avaliação Institucional torna possível a identificação do problema, o tratamento que viabiliza as tomadas de decisões coerentes e responsáveis, bem como o acompanhamento e controle dos mesmos. Sobretudo, a avaliação não se efetiva verdadeiramente se estiver desconectada da participação das pessoas que “fazem” a escola no seu cotidiano – alunos, familiares, direção, pedagogos, professores e funcionários – pois toda ação definida, se não as incluir, estarão fadadas ao fracasso. Ao mesmo tempo, considerando a escola pública como uma instituição que tem autonomia relativa em relação ao Estado, avaliar uma instituição significa avaliar também a política educacional que a sustenta. É verdadeiro então afirmar que construindo o controle social na escola, constrói-se o controle da sociedade sobre a atuação do Estado.

## **1.2- Avaliação de Sistema**

As informações oferecidas pelos métodos de avaliação aplicados na escola – desde o caderno do aluno até a prova – são, como a avaliação institucional, instrumentos de grande importância para a gestão escolar, pois possibilitam a partir dos objetivos pré-estabelecidos, pontuar o que foi alcançado, o que não foi e compreender a razão desses resultados. Ademais, possibilita de forma democrática, uma busca coletiva e

dialogada de soluções para tais problemas, sejam eles de sala de aula, da instituição como também da rede de ensino.

A avaliação é um instrumento que aponta a distância ou proximidade existentes entre os resultados obtidos e os objetivos propostos, permitindo um (re)planejamento direcionado com mais precisão, além de oferecer informações sobre a aprendizagem visto que esta está, na escola, vinculada ao ensino.

Dessa forma, diagnóstico inicial, provas, observações em sala de aula, exercícios de sondagem, trabalhos em grupo, tarefas de casa – em conjunto, esses e outros instrumentos de avaliação ajudam a enxergar os diferentes saberes de cada um. Mas quando o que se objetiva é um conhecimento global do processo ensino-aprendizagem, da escola ou da rede, a ferramenta é a avaliação de sistema.

As avaliações de sistemas de ensino tem sido o principal mecanismo de ajuda às redes, auxiliando-as no diagnóstico do ensino oferecido para planejar ações e melhorar a aprendizagem.

O papel dessas avaliações é o de levantar informações que possam ser úteis na administração das redes/sistemas de ensino, pois o que a avaliação faz é identificar aspectos da prática pedagógica já desenvolvida e mostrar de que forma essa prática tem ou não problemas. (SOUZA, 2005, p.23).

Tal avaliação não explicita, e nem tem esse propósito, a realidade de cada classe e muito menos de cada aluno, visto que sua proposta é estabelecer perfis pedagógicos amplos, por estados ou por regiões geoeducacionais. Ajudam, porém a identificar fragilidades no Sistema Educacional já que “amplia a gama de informações que subsidiarão a adoção de medidas que superem as deficiências detectadas em cada escola avaliada” (MEC – SAEB – Prova Brasil), objetivando acompanhar o desempenho dos alunos e, através de uma análise comparativa desses resultados, traçar uma linha evolutiva deste desempenho. Desse modo, a avaliação em larga escala orienta as escolas nas definições de metas, programas e ações, visando aprimorar a qualidade do ensino.

Nesse sentido, é de fundamental importância o papel dos gestores viabilizando momentos para estudo, interpretação e reflexão sobre os resultados do desempenho dos alunos nesse processo. A eles cabe organizar a equipe escolar para uma análise em profundidade dos resultados obtidos e, através dela orientar suas práticas educacionais, garantindo melhorias na aprendizagem escolar.

Há diversas críticas feitas tanto ao SAEB como ao SIMAVE, pelo fato de estarem “forçando” um currículo padrão. Mas há que se destacar o valor dessas avaliações por auxiliarem as instituições na definição de rumos, quando as mesmas, como parece ser o caso da Escola em questão, não tem clareza sobre os próprios objetivos.

Quando a avaliação externa adota o critério comparação, não significa estar incentivando a competição entre instituições, mas apenas estabelecendo um referencial e com isso criando parâmetros, o que possibilita a cada escola se posicionar e (re)definir suas metas.

Nesse contexto, é pertinente pontuar que dentre as avaliações de sistema a que se submete a Escola Municipal José Norberto de Andrade, as implantadas pelo SIMAVE/PROEB a atinge de forma menos abstrata, visto que, sendo estadual consegue uma proximidade maior da escola com os elementos avaliados. De toda forma, a avaliação externa tem procurado se aperfeiçoar na busca de seus objetivos como instrumento de tomada de decisão para intervenção no processo através de políticas públicas educacionais, e não por motivo de competição. Neste sentido, Afonso (2002) *apud* Souza (2005) sintetiza o papel da avaliação como processo de rearticulação entre sociedade civil e estado na perspectiva do controle social:

A avaliação formativa (que está longe de ter esgotado todas as suas potencialidades) pode cumprir um papel de rearticulação do Estado com a comunidade, na medida em que ajudar a promover a aprendizagem dos saberes e objetivos curriculares comuns, que decorrem de uma escola básica como projeto de um Estado democrático, sem excluir as subjetividades e as necessidades que se expressam na e pela comunidade [...]. A gestão da regulação e da emancipação é um processo extremamente complexo e difícil. Não depende apenas dos professores, embora sejam estes que estão em melhores condições de mediar as exigências do Estado e as expectativas e necessidades da comunidade, sobretudo quando a autonomia profissional é posta ao serviço de projetos que aproveitam da

autonomia relativa do próprio sistema educativo e das ambiguidades das políticas educativas. (AFONSO, 2002 *apud* SOUZA- 2005- p. 28).

As escolas podem e devem utilizar os dados obtidos em suas práticas avaliativas internas, mas isso não basta para que se qualifique o ensino oferecido. A visão panorâmica da educação municipal ou estadual oferece informações mais abrangentes, o que pode ser muito útil para a gestão da rede e, especialmente para a própria escola. Assim, a avaliação torna-se instrumento de acompanhamento do processo de realização da função social da escola.

Não é suficiente [...] considerar apenas os resultados dos alunos, é necessário considerar o contexto em que este sujeito interage, reflete e que tem condições para isto. [...] Avaliar o processo educacional é mais que avaliar o aluno, implica definir o conceito de qualidade de ensino. Para isto, a construção de indicadores de qualidade é interessante. (SOUZA, 2005, p.30).

Espera-se que, de posse dos dados oferecidos pela avaliação em larga escala, seja possível (re)planejar a Gestão do ensino e da Escola, garantindo que a mesma ensine aquilo que é necessário ensinar, e contribua para fundamentar as tomadas de decisões na área da política educacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola que passa por um processo avaliativo sério e participativo permite-se descobrir sua identidade e acompanhar a sua dinâmica. Muita coisa aprende-se com esse processo, mas o que fica de mais importante é a reflexão, a democracia e a formação vivenciadas durante o mesmo. O crescimento é geral. Visualiza-se com confiança e credibilidade mudanças futuras através de reflexões partilhadas e (re)definições de metas e ações, agora pautadas em dados concretos.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade caminha a passos lentos no que se refere à exploração eficiente dos resultados das avaliações externas, sejam elas de nível Nacional (SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica) ou Estadual (SIMAVE – Sistema Mineiro de Avaliação). Obteve uma discreta elevação no seu IDEB (Índice de desenvolvimento da Educação Básica) referente à 2005/2007, e se manteve abaixo do desejável na escala de proficiência da Avaliação Estadual. Falta ainda um envolvimento maior da equipe nas considerações referentes aos dados oferecidos pelas avaliações, que aponta competências e habilidades ainda por vencer, pontos estes que deveriam ser considerados pela escola como de partida em seu trabalho pedagógico.

O Projeto Político-pedagógico como instrumento de democratização da escola virá possibilitar uma dinâmica interativa e mediadora de atendimento escolar, também em relação à avaliação institucional e de aprendizagem. É sua função atentar para todos os eixos da escola, seus objetivos e os resultados já alcançados. Nesse sentido será o centralizador das ações que conduzirão a um melhor aproveitamento dos resultados obtidos nas avaliações.

Os dados coletados apontam para mudanças e soluções, mas a vivência marca a vida das pessoas e renova-lhes a esperança e o compromisso com um trabalho qualitativo e satisfatório a ser oferecido para a comunidade escolar e a sociedade em geral.

Percebe-se que a avaliação interna deve ser contínua para atender a essa demanda de pessoas que entram e saem constantemente da instituição. A avaliação institucional detecta dados que permitirão ler nas entrelinhas a eficácia das ações implementadas. E os cruzamentos destes dados certamente vão refletir na avaliação de sistema que situa a instituição num contexto social mais amplo, permitindo-a delinear sua trajetória, apontando caminhos para melhorias e servindo como um histórico de sua existência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MEC/INEP/DAEB. **Matrizes Curriculares de Referência para o SAEB**. Brasília: INEP, 2000.

NAVARRO, Ignez Pinto [et al.] - **Avaliação: o processo e o produto**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20-04-2010

SOUZA, Ângelo Ricardo de [et al.] – **Avaliação da Aprendizagem, avaliação institucional e gestão escolar: a síntese necessária** . Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 18-04-2010

SOUZA, Ângelo Ricardo de [et al.] – **Avaliação Institucional : a avaliação da escola como instituição** . Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 18-04-2010

SOUZA, Ângelo Ricardo de [et al.] – **Avaliação de Sistema: a superação da competição/comparação e a sua utilização para diagnóstico e tomada de decisão** . Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 18-04-2010

## **ANEXO: Projeto Político-Pedagógico**



**ESCOLA MUNICIPAL JOSÉ NORBERTO DE ANDRADE**

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: expressão de uma identidade**

**JAQUELINE SANTOS PINHEIRO PEREIRA DE CARVALHO**

**BELO HORIZONTE- 2010**

# **ESCOLA MUNICIPAL JOSÉ NORBERTO DE ANDRADE**

## **PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: expressão de uma identidade**

Trabalho acadêmico apresentado à disciplina PV – Projeto Vivencial, como requisito necessário para a conclusão do curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais sobre a elaboração do PPP – Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal José Norberto de Andrade.

Orientação: Marly Olívia Ribeiro e Silva

**BELO HORIZONTE – 2010**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>03</b>
<b>FINALIDADES DA ESCOLA.....</b>	<b>05</b>
<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>08</b>
<b>CURRÍCULO.....</b>	<b>12</b>
<b>TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES.....</b>	<b>15</b>
<b>Ampliação do tempo escolar e o papel da escola.....</b>	<b>15</b>
<b>PROCESSOS DE DECISÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>RELAÇÕES DE TRABALHO.....</b>	<b>21</b>
<b>AVALIAÇÃO.....</b>	<b>23</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>28</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>30</b>

## INTRODUÇÃO

*“O homem só pode tornar-se homem pela educação. Ele é apenas o que a educação faz dele.”*

Kant

O presente Projeto Político-Pedagógico tem a finalidade de organizar coletivamente o trabalho da Escola Municipal José Norberto de Andrade. Sua elaboração busca garantir a democratização do ensino e a formação da consciência crítica, além de possibilitar aos seus alunos o direito à cidadania. Tem a perspectiva de provocar mudanças básicas, de articular a ação dos educadores e a formação dos alunos e neste sentido, a participação de toda comunidade é fator fundamental no processo ensino-aprendizagem, com avaliações constantes a fim de atingir as metas propostas.

Segundo Gadotti *apud* Oliveira (2010), “fazer um projeto significa lançar-se para a frente, antever o futuro” e neste contexto, propõe a intervenção no destino da escola com a expectativa de reconstruir a sua história, de expressar a sua identidade. Estabelece momentos de debates, discussões e reflexões coletivas envolvendo alunos, professores, funcionários, pais, direção e equipe pedagógica com o intuito de formular concepções que embasam ações educativas a serem desenvolvidas pelo estabelecimento e com o propósito de construir uma sociedade justa, igualitária e democrática.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade está situada na Praça das Violetas, nº 40, Bairro Jardim das Flores, na cidade de Perdões, Minas Gerais – telefone (35) 3864 7270. É mantida e administrada pela Secretaria Municipal de Educação do município desde o ano de 1998, quando foi municipalizada. Encontra-se jurisdicionada pela 4ª Superintendência Regional de Ensino, de Campo Belo.

A instituição oferece as modalidades de ensino que vão da Educação Infantil (4 e 5 anos), Anos iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano) e EJA - Educação de Jovens e Adultos e funciona em três turnos. Atende um total de setecentos e dois alunos e sessenta e oito funcionários, sendo quarenta e dois professores nas

diversas modalidades, um diretor, um vice-diretor, dois especialistas de educação, três auxiliares administrativos, uma bibliotecária e dezoito ajudantes de serviços gerais.

Atende a uma clientela heterogênea, a maioria carente, apesar de estar situada em um bairro de classe média e, diante deste contexto, tem a responsabilidade de inserir as crianças no ambiente social, garantir-lhes o direito à educação de qualidade e o exercício real de cidadania. Norteia suas ações com propósitos de uma educação atual e inclusiva, buscando atingir os resultados da ação educacional previstos na legislação em vigor – a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9394/96). Está instalada em um prédio com excelentes condições, equipado e mobiliado de forma a oferecer uma infra-estrutura que possibilita um trabalho de qualidade.

O marco conceitual do Projeto Político-pedagógico é expressar as concepções de homem, sociedade, trabalho, educação, cultura, ciência e tecnologia, e o mesmo busca definir as visões do coletivo da escola. Por isso, tanto para a construção como também para a implementação do documento que ora se apresenta, a Escola Municipal José Norberto de Andrade conta com a parceria da comunidade e de toda escola, como sujeitos da ação educativa, promovendo encontros, debates e reflexões, visando um resultado coletivo e democrático. Oliveira (2010) afirma ser a educação um processo articulado em diferentes dimensões e espaços da vida social e é nesta perspectiva que é delineado todo o processo de construção deste Projeto e as propostas para sua implementação.

## FINALIDADES DA ESCOLA

A capacidade do educador de pensar sobre sua prática cotidiana, vai muito além de estudar e buscar conhecer teorias e concepções pedagógicas e se preparar para aplicá-las em sala de aula. É necessária uma reflexão criteriosa que permita encarar a complexidade dos problemas educacionais tais como a ideologia do educador e sua filosofia de vida, os meios e fins da educação, a relação prático-teórica e os condicionamentos a que tudo se submete.

Várias são as pesquisas realizadas que ressaltam o entendimento sobre o que vem a ser uma escola eficaz, seus custos básicos de manutenção e as condições de organização e avaliação por meio do aproveitamento ou rendimento escolar dos alunos. Tão importante quanto esses são

[...] as características da gestão, financeira, administrativa e pedagógica, os juízos de valor, as propriedades que explicitam a natureza do trabalho escolar, bem como a visão dos agentes escolares e da comunidade sobre o papel e as finalidades da escola e do trabalho nela desenvolvido. (DOURADO, 2010,p.07).

Todos esses aspectos devem ser considerados quando se pretende definir o sujeito que se espera construir para as novas gerações. A qualidade da escola implica motivação e engajamento no processo educativo, valorização pessoal e condições de trabalho consonantes com uma gestão democrática descentralizada onde se tenha claramente definidos a educação a ser ofertada e o homem que se deseja formar. Essa deve ser a primeira definição a ser feita, antes mesmo de se delinear quais os caminhos trilhar para atingir os objetivos definidos.

Nessa sociedade de conflitos, de classes e de interesses, o educador precisa assumir o desafio de criar condições necessárias que fortaleçam uma nova concepção de homem: consciente, solidário, organizado e capaz de superar o individualismo. É preciso ampliar o espaço de comunicação com o aluno. Permitir-lhe falar sobre seus sonhos, sua família, seus medos, desejos e anseios, suas

desilusões, alegrias, tristezas, suas fantasias e seus conhecimentos. São formas de torná-lo sujeito de sua história e de ajudá-lo na construção de sua identidade.

Através do domínio de conteúdos científicos, de métodos de estudo e habilidades e hábitos de raciocínio científico é que os alunos podem formar consciência crítica face às realidades sociais e, assim, adquirir capacidade de assumir sua condição de agentes ativos nas transformações sociais.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade, propõe mudanças na sua estrutura frente à sociedade contemporânea buscando a adoção de uma nova abordagem que possibilite a seus egressos a capacidade de investigação criando condições de um processo de educação permanente. O trabalho nesta instituição, busca embasamento nos princípios que norteiam a escola democrática, pública e gratuita. Visa o pleno desenvolvimento da pessoa e seu preparo para o exercício da cidadania e, principalmente, sua qualificação para o trabalho. Pela característica da comunidade na qual está inserida e pelo seu entorno, estabelece que a educação deve vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social.

Assim, busca privilegiar cada aluno na sua individualidade, ao transformá-lo em protagonista, reconhecendo que precisa deixar de ser a transmissora de informações e propiciar um ambiente de aprendizagem baseado verdadeiramente na construção do conhecimento e no preparo para o seu papel de cidadão ativo. Pode-se afirmar que este PPP - Projeto Político-Pedagógico está constituído dentro dos princípios já citados, uma vez que busca favorecer o desenvolvimento da capacidade do aluno de apropriar-se de conhecimentos científicos, sociais e tecnológicos resultantes de uma prática cotidiana e de um processo coletivo na comunidade escolar.

Há que se considerar também, que para que se efetive a construção do conhecimento, torna-se necessário um planejamento que considere sua dinamicidade e sua articulação com a realidade histórica:

Na constituição do conhecimento escolar, entram em jogo as concepções relativas ao que se entende como conhecimento legítimo, às relações de poder e aos interesses envolvidos na produção desse conhecimento, como discute a perspectiva crítica de currículo. Mas esse jogo é marcado por uma

negociação entre discursos culturais em que resistência e dominação não ocupam posições fixas, nem se referem a sujeitos ou classes sociais específicas .(LOPES, 2006, p.40)

A escola precisa ser capaz de proporcionar, ao educando, condições de se apropriar do conhecimento como instrumento de reflexão e de mudanças, favorecendo o desenvolvimento da autonomia, da cooperação e participação social. É norteadada por esses pensamentos que esta instituição se propõe desenvolver seu trabalho.

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

Envolver os educadores, pais, alunos e sociedade em iniciativas que garantam o acesso, a permanência e o sucesso do aluno na escola, é propósito do Estado e é visto pelos gestores escolares como principal objetivo de suas ações. Cada proposta das políticas públicas representa um impulso para que cada instituição no uso de sua autonomia busque de maneira coletiva o seu próprio planejamento. Essa liberdade de ação é o principal fator que faz gerar o desenvolvimento educacional com qualidade.

Cury (2010) afirma que “o direito à educação parte do reconhecimento de que o saber sistemático é mais do que uma importante herança cultural” e mais, diz que o cidadão, pela educação, torna-se capaz de participar dos destinos de sua sociedade e colaborar na sua transformação. Sabe-se, porém, que esse processo é individual e complexo e dada essa complexidade, toda a escola deve estar voltada a um constante trabalho de parceria, cumplicidade, troca, numa organização que propicie este processo de forma produtiva.

Mas, como a instituição se organiza para viabilizar, com qualidade, a formação do cidadão? Liderança escolar, envolvimento com a comunidade, capacidade de orientação profissional das equipes de professores e administrativa, clima de aprendizagem seguro, estimulante e produtivo e alinhamento curricular, combinados e organizados estes cinco fatores tendem a elevar a probabilidade de sucesso nas escolas e, de modo muito especial, na Escola Municipal José Norberto de Andrade.

Esta se apresenta como uma instituição que, apesar de estar situada em um bairro de nível sócio econômico privilegiado, atende a uma clientela bastante heterogênea com o predomínio de uma classe mais carente. Tal fato se explica pela proximidade a uma instituição de atendimento em tempo integral às crianças carentes de zero a quatorze anos de todo o município. Todas essas crianças atendidas que ainda estão na faixa de escolaridade que vai da Educação Infantil às séries iniciais do Ensino

Fundamental, são encaminhadas à referida Escola. As famílias que residem no seu entorno e apresentam condições sócio-econômicas privilegiadas, buscam as escolas particulares. Devido à essa diversidade cultural, a escola assume um caráter pseudo-assistencialista, uma vez que necessita se envolver e resolver problemas nem sempre diretamente ligados à educação.

O cotidiano escolar não pode desprezar essas diferenças trazidas pelos alunos, por isso apresenta a proposta de uma educação voltada para a diversidade e coloca aos educadores o grande desafio de estar atentos às diferenças econômicas, sociais e raciais e de buscar o domínio de um saber crítico que permita interpretá-las. De acordo com as considerações acima, a escola desenvolve um ensino que atende desde o Pré Escolar (4 e 5 anos) até os anos iniciais do Ensino Fundamental no 1º e 3º turnos, e, à noite (5º turno) trabalha também com duas turmas de EJA - Educação de Jovens e Adultos, totalizando setecentos e dois alunos.

Desenvolve seus trabalhos num prédio amplo e relativamente novo, construída e inaugurada em 1993. Conta com onze salas de aula, uma biblioteca com um bom acervo, um laboratório de informática com doze computadores, almoxarifados amplos e bem localizados, uma sala de professores, salas exclusivas para orientador educacional, para supervisor pedagógico e para direção, uma secretaria, sala multimídia, quatro instalações sanitárias sendo duas para professores e funcionários, uma para alunos do sexo feminino e uma para alunos do sexo masculino.

Conta também com uma cantina e refeitório conjugados, pátio coberto, e quadra poliesportiva para realização de atividades físicas, desportivas e eventos promovidos pela escola, sendo a mesma também utilizada pela comunidade em finais de semana. Teve recentemente inaugurado seu Bloco II para Educação Infantil com seis salas de aula, brinquedoteca, sala e banheiro para os professores, banheiros adaptados para as crianças, cantina, refeitório e um diversificado *play ground* para recreação.

No tocante às instalações gerais das escolas vale a pena retomar o emprego dialético do conceito de igualdade de condições de recursos, posto que um padrão de qualidade em instalações escolares deveria envolver projetos de construção adequados a clientela, isto é, padrões que considerem a idade e a altura dos alunos, o clima da região, o tempo que os

alunos passam na escola [parcial ou integral] e, sobretudo, as necessidades do processo de ensino e de aprendizagem. (DOURADO, 2010, p.19)

A arquitetura da escola representa o modelo padronizado de escolas públicas estaduais da época, já que é uma escola municipalizada no ano de 1998. O prédio não foi construído dentro dos padrões da acessibilidade e reformas e adequações já estão sendo providenciadas neste sentido. As salas são amplas e arejadas, atendem bem à demanda de acordo com o número de alunos previstos na lei. Quanto aos recursos financeiros é atendida pelo FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, através do PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade aguarda, no momento, a liberação de recursos do PDE - Plano de Desenvolvimento da Escola e procura estabelecer uma parceria com a comunidade, realizando eventos festivos com finalidades diversas, dentre as quais, angariar recursos para seu cotidiano. A Secretaria Municipal de Educação, no seu papel mantenedor, atende a escola em suas mais diversas necessidades, buscando minimizar qualquer causador de comprometimento à qualidade da educação oferecida.

Conta atualmente com vinte e seis professores, sendo a maioria do quadro efetivo da rede e possuem licenciatura. Vinte e seis profissionais pertencem ao quadro administrativo, três deles têm formação superior já concluída e quatorze são efetivos na rede municipal. O Gestor juntamente com seu vice e a Equipe Pedagógica, desempenham seus trabalhos numa jornada de quarenta horas semanais num trabalho de organização, coordenação e dinamização de toda atividade escolar seja ela pedagógica ou administrativa.

Na estrutura Pedagógica, o trabalho da escola busca evidenciar seus objetivos focando sempre suas finalidades no que se refere a que tipo de aluno deseja formar. Pelas características já apontadas, enfrenta grandes desafios porque em geral, não encontra parcerias no trabalho com seus alunos, mas apresenta uma proposta de trabalho e se organiza de maneira a atendê-los em suas limitações.

Em conformidade com a legislação, mantém nas salas de aula de Educação Infantil ,um número máximo de vinte alunos e nas séries iniciais do ensino fundamental um máximo de vinte e cinco alunos. Os professores, juntamente com a equipe pedagógica se reúnem semanalmente para fins de planejamento e estudos. Adota como em toda a rede municipal, para a Educação Infantil, o material do Sistema FTD<sup>1</sup> de Ensino buscando qualidade na educação oferecida. Para o Ensino Fundamental, usa os livros didáticos do PNLD - Programa Nacional de Livro Didático.

Esta instituição oferece aos alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem, o NAE - Núcleo de Apoio ao Educando, que visa o atendimento individualizado, no contra turno por professores exclusivos a esse fim. Apesar disso, percebe-se a necessidade de um investimento maior em formação continuada da equipe buscando apoio em profissionais especializados como neurologistas, fonoaudiólogos, psicólogos, psicopedagogos e áreas afins para que a escola possa conduzir com mais segurança e autonomia as dificuldades que se apresentam.

Nas palavras de Souza (2005), “É justamente neste momento que a força do coletivo deve se mostrar, não como imposição, mas como elo catalizador, com vistas a orientar um trabalho pedagógico consistente e orgânico”. O trabalho colaborativo no que se refere à troca de experiências e flexibilidade à mudanças, certamente vem acrescentar muito à qualidade pedagógica da Escola Municipal José Norberto de Andrade. Por fim, propõe-se neste documento um redirecionamento das capacitações que parta da própria instituição e atenda diretamente às suas especificidades.

---

*1- Nome adotado pela editora em homenagem ao francês coordenador geral dos Colégios Maristas – Frère Théophile Durand*

## CURRÍCULO

*“A mais bela proposta curricular será absolutamente inócua se for veiculada por professores despreparados e entrar em lares despreparados para conviver com ela.”*

Íris Barbosa Goulart

Explicitando seu caráter sócio-político-ideológico e emitindo um juízo sobre a sua influência, GOULART *apud* LIÇÕES DE MINAS (1999) define currículo como um instrumento que se objetiva a obtenção de um comportamento regido por regras, isto é, um comportamento dirigido, controlado. Desse modo, ele dirige o comportamento do professor a respeito do que pode ser ensinado e controla a aprendizagem do aluno, define o que ele tem o direito de conhecer. Com essa definição, seu conteúdo político torna-se embebido da ideologia dominante, o que não condiz com sua real função. É preciso que se defina e que se considere a importância do currículo como um instrumento de justiça social numa sociedade marcada pelas diferenças, como é o caso da sociedade brasileira.

Segundo Silva (1999) são distintas concepções que refletem diferentes compromissos e posições teóricas, mas que “recaem sobre questões relativas ao conhecimento, à verdade, ao poder e à identidade”). Para o autor, diferentes entendimentos vêm definir, ou, denominar o que se entende por currículo, como conteúdos a serem ensinados, vivências escolares a serem propiciadas aos alunos, planos elaborados por professores e escolas, objetivos a serem alcançados, processos de avaliação, dentre outros. Johnson *apud* Tempo Escolar – Lições de Minas (1967) define currículo como

Uma série estruturada de resultados pretendidos de aprendizagem, isto é, o currículo pré-estabelece os fins a serem alcançados, quanto à de produtos atingíveis; entretanto, não estabelece os meios, isto é, as atividades, os materiais, o conteúdo do ensino que deve ser utilizado para a consecução dos resultados. Em outras palavras, o currículo indica o que deve ser aprendido e não como deve ser. (JOHNSON, 1967,p.94)

Mas de modo geral, todos os esforços pedagógicos que acontecem na escola são sistematizados no currículo, e, por isso é fundamental o papel do educador

discutindo e refletindo sobre o mesmo, buscando subsídios e sugestões em documentos oficiais como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9394/96), os Parâmetros Curriculares Nacionais, as Propostas Curriculares Estaduais e Municipais.

Está centralizado no currículo o conhecimento escolar, mas este se origina de saberes e práticas socialmente construídos, num percurso diferenciado para cada aluno, e que, após ser recontextualizado, vem definir o saber escolar. Partindo desse pressuposto, considera-se o educando o sujeito central da ação pedagógica uma vez que esse sujeito define o currículo que volta a ele mesmo através do conhecimento sistematizado.

O currículo é entendido então, não apenas como transmissão de uma cultura produzida em outro local, mas também como uma arena de produção, criação e transgressão cultural. Desse modo, é importante referendar o currículo de cada instituição em documentos oficiais mas não perder de vista a realidade, o contexto onde a mesma está inserida. Uma atenção maior ao aluno é importante para se repensar e reinventar currículos escolares, pois, surge um novo perfil de educando e isso obriga o educador a rever seu olhar sobre ele e sobre os conteúdos da docência.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade, tem suas especificidades como toda instituição, e de uma forma mais ampla ainda, por ser uma escola pública com clientela heterogênea. Procura buscar inspiração nas necessidades do contexto social e trabalha para possibilitar ao aluno uma leitura do todo, de forma interdisciplinar, superando a fragmentação do conhecimento.

Propõe-se, referendada pelo presente Projeto, a trabalhar os fenômenos da realidade articulando-os ao todo social, formando alunos reflexivos a partir da “transformação da escola historicamente conservadora e racional para uma escola reflexiva e emancipadora” conforme afirma Alarcão (2001). Procura adequar-se à realidade local, ao tempo e espaço escolar próprios, buscando atender às necessidades e especificidade dos alunos, opções da equipe e de acordo com a disponibilidade de sua infra-estrutura.

As adequações curriculares tem por objetivo permear a própria história da instituição educadora num contexto real expressando seus valores, tradições, cultura, expectativas e filosofia, tornando reais suas ideologias. (Anexo A)

## TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

A Escola Municipal José Norberto de Andrade, procura como forma de se manter dentro da filosofia própria na busca constante de reforçar sua identidade, se ajustar às necessidades decorrentes de sua realidade conforme vão surgindo. Por atender a uma população peculiar se organiza para que seu papel se efetive a contento.

O calendário com duzentos dias letivos, dias escolares previstos e outras exigências legais, amplia seu tempo com reuniões administrativas extra-turno, encontros pedagógicos semanais para estudo e para planejamento (Módulo II) e períodos extras que antecedem aos semestres letivos para cursos de formação continuada e capacitação, promovidos pela Secretaria Municipal de Educação e para Assembléias Gerais, três vezes ao ano. ( Anexo B)

O aluno, centro de toda ação escolar, permanece regularmente na escola por quatro horas diárias, retornando no contra-turno em grupos específicos para atividades extra-curriculares como atendimento pelo NAE - Núcleo de Atendimento ao Educando , ensaios da Fanfarra Escolar, aula de dança e informática.

### **Ampliação do tempo escolar e o papel da escola**

É estreita a relação entre o tempo na escola e a qualidade do trabalho educativo desenvolvido dentro dela. Ampliar ou não o tempo diário de permanência dos alunos na escola, é algo que demanda reflexões abrangentes de todos os envolvidos para que não se resuma apenas, segundo Elias *apud* Cavaliere (2007, p.1018), em um “tempo objeto”, mas um tempo social com objetividade e substancialidade bem definidos.

A ampliação do tempo diário na escola, conforme afirma Cavaliere (2007), pode ocorrer e se justificar de várias formas. Como busca de melhores resultados, devido à maior exposição às práticas e rotinas escolares, adequação às novas condições

de vida urbana (mães que se ausentam do lar durante o dia) ou mudança no papel da escola na vida e na formação dos indivíduos. Torna-se necessário então, atentar para vários pontos que se evidenciam quando a instituição opta pelo tempo integral, pois, quando a mesma apenas reproduz, em tempo maior, a escola convencional, o que vem como consequência é a potencialização dos problemas.

Não são as horas trabalhadas que promovem a diferença, mas a intensidade, a clareza e o direcionamento que é dado a essas horas. A falta de atividades diversificadas e objetivas no tempo ampliado torna a jornada empobrecida, pouco interessante e conseqüentemente, ocorre o esvaziamento. É essencial que haja satisfação por parte do aluno para que ocorra a permanência.

Na função socializadora da escola, a ampliação do tempo escolar tende a apontar resultados positivos, mas ao mesmo tempo acentua a mudança no papel desempenhado pela escola. A instrução escolar do ponto de vista pedagógico se vê comprometida, ao contrário do que se espera quando se amplia o tempo de permanência na escola.

No caso da escola pública, vive-se uma grande confusão em relação à sua própria identidade. Essas escolas ressentem-se de terem que fazer muito mais do que o ensino dos conteúdos escolares, sem terem recursos para tal. São, em geral, escolas aligeiradas e empobrecidas em suas atividades. (CAVALIERE, 2007,p. 1022)

A Escola Municipal José Norberto de Andrade busca expressar a sua identidade e desempenhar funções que vão muito além do papel de instrução escolar pela sua própria contingência. Seus alunos são carentes e precisam muito mais que ações pedagógicas e tal fator muitas vezes a sobrecarrega e desvia seu foco de instituição educandária no sentido pedagógico da palavra. Esforça-se para que tais ações não venham comprometer seu papel e tem conseguido, a custo de muita garra e empenho da equipe que procura conciliar atividades que atendem às reais necessidades de sua população.

Na opinião de Dewey *apud* Cavaliere (2007), “educar é tecer relações entre os indivíduos e a cultura que os envolve (...), é também torná-los capazes de agir”. Acrescenta ainda que “as atividades cooperativas e conjuntas são atividades que

levam efetivamente ao conhecimento, pois a aprendizagem é sempre indireta e se dá através de um meio social”. Mas é oportuno lembrar que:

Caso se considere que preparar indivíduos para a vida democrática nas sociedades complexas é função da escola, o tempo integral pode ser um grande aliado, desde que as instituições tenham as condições necessárias para que em seu interior ocorram experiências de compartilhamento e reflexão. Para isso, além de definições curriculares compatíveis, toda infra-estrutura precisa ser preparada do ponto de vista de espaços, dos profissionais e da organização do tempo. (DEWEY *Apud* CAVALIERE 2007,p.1002)

A Escola Municipal José Norberto de Andrade não atende em tempo integral, já que a grande maioria de seus alunos já vivencia essa situação na instituição que os acolhe. Não apresenta infra-estrutura compatível com essa modalidade educacional e, portanto, não seria certamente uma opção de sucesso. Muitas mudanças precisam ser feitas em sua proposta e até mesmo em sua filosofia, desde a adequação física até a formação de seus profissionais, para que não se torne uma alternativa que já inicie direcionada ao fracasso.

Acredita-se numa ampliação gradativa, pois já estabelece um atendimento a grande número de alunos no contra turno pelo NAE - Núcleo de Atendimento ao Educando. Seu funcionamento não acomodaria de forma satisfatória a uma jornada ampliada para a totalidade de seus alunos. Considera-se ainda que o percentual de alunos que frequentam a escola em dois turnos para atendimentos especializados, na busca de uma continuidade progressiva (sem retenções) já altera sensivelmente a forma de organizar o tempo-espço da escola, o que evidencia a possibilidade de uma ampliação gradativa.

Conforme Freitas (2010) “o mecanismo de ampliação da jornada deste grupo específico de alunos apoia-se na crença de que toda criança é capaz de aprender, se forem oferecidas condições para tal”. Busca sua progressão continuada, mas apenas a ampliação do tempo escolar não garante melhoria na aprendizagem, se concomitantemente não há ajuda diferenciada para tal, se não existem apropriadas formas de ajuda a estes alunos.

## PROCESSOS DE DECISÃO

*“A Gestão Escolar é um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da Gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos”.*

Heloísa Lück

Vivemos em uma época na qual a Gestão é discurso de reforma educacional que vai criar condições para melhorar os níveis de qualidade da aprendizagem. E validar a democratização da Gestão Escolar é um processo que perpassa um período de amplas discussões onde se percebe o quão significativa ela é para a efetivação de uma escola obrigatória, gratuita, com equidade e principalmente, de qualidade.

De acordo com Azevedo (2010), a Gestão Democrática do Ensino Público “foi uma das efetivas conquistas que as forças progressivas conseguiram registrar na Constituição de 1988 e referendar na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996”. Conquista esta que vem garantir a participação dos profissionais da educação bem como de toda a comunidade escolar nas decisões, de forma descentralizada, reforçando a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da instituição. São vários os mecanismos que se destinam a efetivar essa participação e estes devem estar pautados na realidade de cada escola, buscando nas suas práticas, prover um espaço de participação, de descentralização do poder e de exercício de cidadania.

Apesar da Escola Municipal José Norberto de Andrade ser uma instituição onde o Gestor ainda é estabelecido por “indicação política”, não é uma constante em seu cotidiano mecanismos que desabonem seu caráter democrático. Sabe-se que a modalidade de escolha de dirigentes escolares é fator determinante na Gestão Democrática, pois, métodos excludentes para com a comunidade, fazem da escola um “espaço instrumentalizador de práticas autoritárias” conforme Oliveira (2010), contrárias ao processo de democratização.

Mas o que se vivencia nesta escola, é uma busca constante de se efetivar a participação, a descentralização do poder e exercício de cidadania. São

implementados mecanismos coerentes com a realidade da escola e que veem de encontro com os níveis e as particularidades da instituição. Cuida-se para não generalizar políticas públicas, evitando-se assim distorções no atendimento às especificidades.

Visando uma atuação eficiente, o Gestor da Escola Municipal José Norberto de Andrade, sem abrir mão de ser administrador, com as competências de estabelecer metas e alcançá-las e de se preocupar com tarefas burocráticas, procura envolver-se sobremaneira com seus colaboradores, tentando assim, resultados coletivos. Procura não decidir sozinho, mas apresenta-se aberto a sugestões, apesar de ciente da autonomia que tem para agir rapidamente em determinadas circunstâncias.

Como líder, busca construir relações, tentando ser assertivo, persuasivo, empático e flexível, estando sempre aberto a novas ideias. Procura manter sua autoridade sem autoritarismos, convicto de que o respeito não se dá pela imposição, mas, pelo reconhecimento de seus parceiros que, em sua maioria, acreditam em suas propostas e confiam em sua visão. Veiga apud Oliveira (2004), afirma que “é preciso romper com a rotina burocrática no interior da escola” e a Gestão descentralizada desta escola propicia tal rompimento.

A instituição possui um Colegiado atuante e participativo nas questões deliberativas do setor financeiro e em eventos promovidos com fins socializadores e de promoções culturais. O Colegiado conta com a participação de representantes dos diversos segmentos da comunidade escolar como pais, professores e funcionários do quadro administrativo que se reúnem periodicamente ou extraordinariamente para processos decisórios que vão desde a aplicação de recursos financeiros provenientes da união FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação e de recursos próprios, até questões administrativas como, por exemplo, problemas disciplinares e/ou de mesma ordem.

Por atender aos níveis da Educação Infantil ponto forte e caracterizador de sua identificação, e anos iniciais do Ensino Fundamental, considera desnecessário o Grêmio Estudantil, devido à imaturidade decorrente da pouca idade de seus alunos para gerir tal órgão. Caminha ainda a passos lentos na conquista de uma maior

participação das famílias no cotidiano escolar, já que tal participação, em sua maioria, se resume à reuniões para entrega de resultados em finais de etapas, ou assembléias que acontecem ao iniciar ou encerrar o ano letivo. Tem buscado de forma insistente estabelecer estratégias para que tal participação ocorra e favoreça um envolvimento maior de todos os sujeitos da/na escola, mas segundo Souza (2005):

(...) isto tudo (...) pode significar muito pouco, se o princípio democrático não estiver sustentando a organização dessas instituições. (...) De pouco vale a criação de conselhos e conferências e eleições se não há disposição dos profissionais que atuam na escola ou no sistema de ensino, ou dos estudantes e seus familiares, ou mesmo da sociedade em geral, na edificação de espaços para o diálogo, nos quais todos (...) possam participar opinando e tendo suas opiniões ouvidas e respeitadas. (SOUZA, 2005,p.15-22)

Não é mais cabível, em instituições escolares, diretores e administradores autoritários, o que se precisa é de gestores imbuídos de realizar o sonho possível: a construção de uma escola “instituinte”, mais próxima da vida e do tempo presente, que incorpore como autores os sujeitos que a fazem acontecer.

## RELAÇÕES DE TRABALHO

A construção de uma escola em que a participação seja uma realidade depende da ação de todos os sujeitos como dirigentes, professores, alunos, funcionários, pais e comunidade local. Nesse processo, articular os diversos segmentos que compõem a escola e criar espaços e mecanismos de participação é fundamental para o exercício do aprendizado democrático e, conseqüentemente, a formação de indivíduos críticos, criativos e participativos. A instituição, no cumprimento do seu papel, precisa criar espaços que permitam a construção coletiva do projeto educativo e também criar e sustentar ambientes e relações saudáveis que favoreçam essa participação.

É preciso equilíbrio, sensatez e segurança para promover um forte espírito de equipe para cumprir os objetivos educacionais, a partir do trabalho coletivo. Isto é feito pela criação de condições de confronto construtivo de idéias, por meio de diálogo e interação, com o gestor como peça fundamental, que demonstra segurança na construção de uma escola participativa e democrática.

Para um bom relacionamento, é preciso criar um ambiente de solidariedade e responsabilidade mútua, sem paternalismo, com justiça e firmeza nas situações do cotidiano escolar. Também se exerce liderança pelo acompanhamento do trabalho do professor, no sentido de apoiá-lo no desempenho de suas atividades, garantindo a melhoria no processo educativo e um ensino com mais criatividade. Mas a comunicação também é fundamental neste processo. A comunidade deve trabalhar de maneira que todos possam ser capazes de um ouvir o outro, dividindo tarefas, vivenciando conhecimentos e respeitando valores de maneira equilibrada, com inteligência e sensibilidade.

A Gestão da Escola Municipal José Norberto de Andrade busca ser democrática e se destaca no relacionamento entre seus profissionais, que buscam valores como generosidade, transparência, honestidade, comprometimento e participação, favorecendo um ambiente saudável, motivador e construtivo. Neste sentido, Nóvoa (2010) *apud* Revista Gestão Escolar (2010):

Transformar certos casos e situações do trabalho escolar em problemas de pesquisa, ou seja, discutindo-os do ponto de vista prático, refletindo sobre eles e produzindo conhecimento pertinente para a profissão. É uma rotina desse tipo que permite concretizar uma formação eficaz dentro da escola. (NÓVOA, 2010, p.20)

Dessa forma, as relações de trabalho propiciam o crescimento de todos os envolvidos no processo educativo e de modo especial aos iniciantes na carreira, fazendo da ação dos amigos, aqueles que ajudam a refletir e avançar na profissão, algo dominante. Momentos que possibilitam um maior envolvimento entre escola e comunidade ocorrem numa constante, na tentativa de criar laços afetivos e de cumplicidade entre as partes. Existem, ainda, dificuldades no sentido de efetivar a participação por parte das famílias pelas individualidades que as caracterizam. Motivar, oportunizar e criar espaços para fortalecer esse elo é proposta da instituição que valoriza e conhece a importância desta união para um trabalho de qualidade.

O verdadeiro trabalho em equipe só ocorre de forma a desencadear bons resultados se a equipe for coesa e se todos tiverem em mente qual é a meta a atingir e se as relações de trabalho são saudáveis. Há que se conviver nesta esfera pública democrática possibilitando crescimentos, resolvendo conflitos e respeitando as diferenças. A Escola Municipal José Norberto de Andrade, como instituição pública que é, busca democratizar seu cotidiano com respeito às individualidades, permeada de diferenças e comprometida com a qualidade do ensino que oferece.

## AVALIAÇÃO

*“A avaliação não é uma tortura medieval. É uma invenção mais tardia, nascida com os colégios por volta do século XVII e tornada indissociável do ensino de massa (...) estigmatiza a ignorância de alguns para melhor celebrar a excelência dos outros.”.*

PERRENOUD

Isambert-Jamati (1971) *apud* Perrenoud (1999) afirma que avaliação é tradicionalmente associada, na escola, à criação de hierarquias de excelência. Define-se que o aluno que fracassa é aquele que não adquiriu num prazo previsto, os novos conhecimentos e as novas competências que a instituição esperava. Tal definição resgata o senso comum, mas não levanta questões como a forma de se definir esse prazo e quem estabelece esses “novos conhecimentos e novas competências” (Isambert- Jamati – 1971). E afinal, como validar o processo de avaliação para que o mesmo expresse relações significativas para a prática pedagógica?

É importante que, de forma independente, se avalie a escola e os alunos. Construir uma avaliação, pressupõe estabelecer indicadores de performance como o “atendimento escolar, senso de conexão, satisfação material, auto-estima, senso de responsabilidade, crescimento cívico e social e outros atributos desejáveis ao longo da formação acadêmica”, *conforme afirma Darling-Hammond e Ascher apud Souza (2005).*

Trabalhar em prol de uma educação formativa, é meta de todo educador e a avaliação é um dos desafios desse processo educativo, está no âmago das tentativas da pedagogia nos percursos de formação. Para Perrenoud (1999), “Há uma preocupação um pouco maior com a avaliação no que diz respeito às renovações de programas e ao quadro das didáticas das disciplinas”. Avalia-se sempre para agir, já que a avaliação objetiva-se em orientar uma inovação, fundamentar uma possível mudança e, conseqüentemente, aumentar a eficácia do ensino. Mas a avaliação pode igualmente ser praticada para fins de gestão do sistema em seu duplo sentido, ou seja, de um lado, o ajuste do currículo, das

normas, das estruturas; do outro, o controle do ensino e do trabalho dos professores.

Pressupõe-se que, assim que informada à direção ou instâncias responsáveis pelo sistema, no caso das avaliações externas, a avaliação dos alunos possibilita ainda que indiretamente, uma avaliação da instituição e/ou dos professores. Analisar a pragmática da avaliação é, a princípio, considerar ações e decisões que ela fundamenta de imediato e que atingem as pessoas envolvidas. É preciso, entretanto, fazer distinções entre situações específicas à que ela remete.

A avaliação contínua durante o ano letivo, está diretamente ligada ao andamento da aula, do programa, à manutenção da ordem e às individualizações da aprendizagem, com ações de remediações e ao que o professor faz com sua turma ou com certos alunos. Está ligada também, com o que determinado aluno faz se seus resultados forem insuficientes como aula de reforço, trabalho extra, mais dedicação à preparação para as avaliações, eventuais aulas particulares, controle mais restrito em casa ou em aula, etc.

Segundo Darling-Hammond e Ascher (1991) *apud* Souza (2005), “é preciso que a questão a ser analisada no debate entre os sujeitos do processo de avaliação expresse relações significativas para a prática pedagógica”. E considerando que a avaliação deve ser utilizada como orientação, replanejamento, ponto de partida e não como um fim em si mesmo, é necessário adotar condutas e procedimentos, sejam eles da instituição ou da aprendizagem dos alunos, que sirvam de parâmetros que possibilitem identificar necessidades ou problemas, podendo, portanto, ser utilizados mais cotidianamente.

Importa também destacar que “o processo ensino-aprendizagem é muito mais amplo do que a simples mensuração de resultados obtidos em avaliações que visam identificar (...) alguns dos conhecimentos adquiridos” conforme afirma Navarro (2010). E de acordo com as considerações dos autores, a Escola Municipal José Norberto de Andrade desenvolve um amplo trabalho de avaliação, seja ela institucional ou de aprendizagem de seus alunos.

Esta escola avalia de forma paralela, cotidianamente, e também periodicamente em etapas pré-estabelecidas (bimestres) adotando os conceitos: A1, se o aluno alcançou os objetivos estabelecidos de forma satisfatória, A2 se os alcançou parcialmente e A3 se não alcançou; adota também a Avaliação Formativa observando pontos como: Atitudes e valores éticos, Compromisso e assiduidade, Criatividade e Criticidade e, Participação da Família.

A instituição avalia semestralmente o desempenho de seus colaboradores, professores, especialistas e funcionários em geral, na forma proposta pela Secretaria Municipal de Educação. Aplica também as avaliações externas para que o sistema possa, através de seus critérios, definir os indicadores da escola, como a Prova Brasil, Simave, etc. São avaliações cuja interpretação permite extrair diretrizes para novas soluções dos problemas de aprendizagem indicados, além de diagnosticar os aspectos que necessitam de intervenções pedagógicas.

O PNE - Plano Nacional de Educação estabelece objetivos e metas que devem ser atingidos até 2011. Dentre esses, merece destaque o que vem validar a importância da referida avaliação como forma de monitoramento de desempenho dos alunos ao definir a necessidade de

Assegurar a elevação progressiva do nível de desempenho dos alunos mediante a implantação, em todos os sistemas de ensino, de um programa de monitoramento que utilize os indicadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica e dos Sistemas de avaliação nos Estados e Município que venham a ser desenvolvidos. (BRASIL, 2001, p.52)

Analisando pelo que é apontado pelos resultados, através das avaliações próprias além das demandadas pelo sistema, percebe-se ainda uma carência na forma de se estabelecer uma melhor estratégia de acompanhamento e aproveitamento dos resultados obtidos na Escola Municipal José Norberto de Andrade. A escola ainda não se organizou de forma a efetivar a análise das avaliações externas relativas à sua escola e/ou região de maneira produtiva e eficiente o que ocorre também com a avaliação própria.

Propõe-se com a implementação do PPP - Projeto Político-Pedagógico, uma efetiva exploração desses resultados. Demanda ainda a necessidade de um

aprofundamento nos estudos e análises, situando a abrangência das avaliações de acordo com as possibilidades concretas e demandas desta escola.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Escola Municipal José Norberto de Andrade na execução de suas atribuições e na busca constante de suas referências e sua identidade, procura trabalhar com responsabilidade social, ética e cidadania, deixando clara sua ideologia. Busca realçar valores como relacionamento, sustentabilidade, tradição, além da busca pela formação integral do aluno e sua transformação em um cidadão ético, humano e próspero, valores que a identificam.

O desafio que se desponta é compreender e se fazer compreendida sobre pontos que, na elaboração deste Projeto Político-Pedagógico, durante as observações, pesquisas, estudos, questionamentos e análises, foram detectados como desejáveis dentro da escola. Entre as deficiências pontuadas há que se atentar para um trabalho mais enfático na busca pela efetiva participação das famílias no cotidiano escolar e no envolvimento com a aprendizagem de seus filhos; estabelecer critérios mais rígidos e sistematizados no trabalho com os alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem; enfatizar a atenção sobre os resultados apontados pelas avaliações externas e explorá-los de forma mais proveitosa.

Compreender o significado do que seja qualidade de educação num mundo em constante transformação não é algo simples e nem se consegue tão facilmente. O primeiro e indispensável passo é saber aonde se quer chegar e se preparar para construir uma escola que ensina a aprender e aprenda a ensinar. Considerando tais pontos, aliados a uma motivação direcionada à formação continuada de seus profissionais, seja ela através de cursos e capacitações ou mesmo pela autoformação, buscando desenvolver o hábito de leitura e estudo, mais facilmente a escola alcançará o patamar desejado.

A Escola Municipal José Norberto de Andrade tem ideologia e com a elaboração e posterior implementação deste documento, de forma coletiva e participativa, desponta como uma instituição altruísta e com objetivos claros e definidos. Acredita nesta implementação e com isso, caminha na direção de seus propósitos: expressar a sua identidade, garantir educação fundamental de qualidade e universalizar o acesso ao ensino na comunidade em que está inserida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCAO, Isabel. **Escola reflexiva e nova racionalidade**. Porto Alegre: ARTMED, 2001.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O Projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: moodle3.Mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 18 mai. 2010.

BRASIL, Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional .In: **Presidência da República**: Casa Civil. Disponível em :[http://.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9393.htm](http://.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9393.htm). Acesso em: 12 jul. 2010.

\_\_\_\_\_ ( 2001): Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação- PNE/MEC**. Brasília, INEP.

CAVALIERE, Ana Maria .**Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública**. Educação e Sociedade, vol. 28, nº 100 – Especial, p.1015-1035, out. 2007. Disponível em [http://www.scielo.br/pdf/es/v.28n\\_100/a1828100.pdf](http://www.scielo.br/pdf/es/v.28n_100/a1828100.pdf). Acesso em: 12 jun. 2010.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O Direito à Educação: um campo de atuação do gestor educacional na escola**. 2010. Disponível em : moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em:12 jun. 2010.

DOURADO, Luiz Fernando (org); OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. Brasil: MEC/INEP. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. 2010. Disponível em:moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 18 abr. 2010.

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

FREITAS, Luiz Carlos de. **Ciclo ou séries? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola?** GT 13 – 27ª reunião Anual da ANPEDs, 2004. Disponível em: [www.anped.org.br](http://www.anped.org.br). Acesso em: 12 jun. 2010.

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado da Educação – **Série Lições de Minas – Tempo Escolar-** vol III – Belo Horizonte – Nov. 1999 – 132 p.

LOPES, Alice Casimiro. **Currículo sem Fronteiras**, v.6, n.2,pp.33-52, Jul./Dez 2006. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 09 mai. 2010.

NAVARRO, Ignez Pinto (et. Al). **Avaliação : o processo e o produto – 2010**. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 10 mai. 2010.

OLIVEIRA, J; MORAES, K; DOURADO, L. **Gestão Escolar Democrática : definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. Disponível na

Unidade II da Sala Ambiente PGE do Curso Gestão Escolar – UFMG. Acesso em: 24 mai. 2010.

PERRENOUD, Philippe. **Avaliação : da excelência à regularização das aprendizagens – entre duas lógicas**. Porto Alegre, Ed. ARTMED, 1999. 168 p.

REVISTA GESTÃO ESCOLAR . São Paulo. Editora Abril. N. 8; Jun./jul. 2010. 54 p.

SILVA, T.T. **Documentos de identidade : uma introdução às teorias do currículo**. Belo Horizonte: Autêntica, 1999.

SOUZA, Ângelo Ricardo de et.al. **Planejamento e Trabalho coletivo** . 2005 . Disponível em : [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em: 18 mai. 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão e avaliação da educação escolar – Caderno 4** . Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p.32-38 – 42p . Disponível em : [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Avaliação Institucional: a avaliação da escola como instituição – 2010** . Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em: 12 abr. 2010.

## ANEXO A – PLANO CURRICULAR

## Plano curricular da Educação Infantil

	Eixos de trabalho	1º Período			2º Período			Indicadores Fixos:
		AS	MA	CHA	AS	MA	CHA	
Formação Pessoal e Social / Conhecimento de Mundo	Identidade e autonomia	04	160	80	04	160	80	Duração do módulo: 30 min. Regência de turma: 700 h. Dias Letivos Anuais: 200. Semanas Letivas Anuais: 40. Carga horária Anual: 800. Duração do Turno: 4 h. Duração do Recreio: 30 min/100 h.
	Movimento	04	160	80	04	160	80	
	Música	03	120	60	03	120	60	
	Artes Visuais	04	160	80	04	160	80	
	Linguagem Oral e Escrita	10	400	200	10	400	200	
	Natureza e Sociedade	04	160	80	04	160	80	
	Matemática	06	240	120	06	240	120	
	Subtotal	35	1400	700	35	1400	700	
	Recreio*	05	200	100	05	200	100	
	Total	40	1600	800	40	1600	800	

## Plano curricular do Ensino Fundamental

		AS	CHA								
BASE NACIONAL COMUM	Língua Portuguesa	5	220:00	5	220:00	5	220:00	5	220:00	4	186:40
	Matemática	4	160:00	4	160:00	4	160:00	4	160:00	4	160:00
	Geografia	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00
	História	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00
	Ciências	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00	2	80:00
	Educação Física	2	66:40	2	66:40	2	66:40	2	66:40	2	66:40
	Artes	1	40:00	1	40:00	1	40:00	1	40:00	1	40:00
	Educação Religiosa	1	40:00	1	40:00	1	40:00	1	40:00	1	40:00
<b>SUBTOTAL</b>		19	766:40	19	766:40	19	766:40	19	766:40	18	733:20
<b>PARTE DIVERSIFICADA</b>	Informática LEM – Inglês	1	33:20	1	33:20	1	33:20	1	33:20	1	33:20
		-	-	-	-	-	-	-	-	1	33:20
<b>Subtotal</b>		1	33:20	1	33:20	1	33:20	1	33:20	2	66:40
<b>Total</b>		20	800:00	20	800:00	20	800:00	20	800:00	20	800:00

Legenda: AS – Aulas Semanais / MA – Módulo Anuais / CHA – Carga Horária Anual.  
Na educação infantil o recreio deve ser incluído dentro das 800 h/a.



Mês \ Dia	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Total de dias letivos
<b>Fevereiro</b>	3	3	3	4	4	-	<b>17</b>
<b>Março</b>	4	4	4	4	4	-	<b>20</b>
<b>Abril</b>	4	4	3	4	4	-	<b>19</b>
<b>Mai</b>	5	4	4	4	4	-	<b>21</b>
<b>Junho</b>	4	5	5	3	3	1	<b>21</b>
<b>Julho</b>	1	1	1	2	2	-	<b>07</b>
<b>Agosto</b>	5	5	4	4	4	-	<b>22</b>
<b>Setembro</b>	3	3	5	5	4	1	<b>21</b>
<b>Outubro</b>	3	3	3	3	4	-	<b>16</b>
<b>Novembro</b>	3	4	4	4	4	1	<b>20</b>
<b>Dezembro</b>	3	3	4	3	3	-	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>03</b>	<b>200</b>

**Para não haver déficit na carga horária haverá as seguintes alterações:**

- Dia 26/06 (sábado) compensando segunda-feira;
- Dia 18/09 (sábado) compensando segunda-feira;
- Dia 20/11 (sábado) compensando terça-feira.

#### **LEGENDA:**

- ◇ Início e término do ano letivo
- Início e término do semestre letivo
- ⦿ Início e término do ano escolar
- ▣ Semana Minas em destaque
- ♪ Férias e recessos escolares
- ♠ Feriados e dias santificados
- △ Planejamento pedagógico
- \* Sábado letivo (programação cultural)
- ↑ Dia Nacional da Consciência Negra
- ♥ Assembléia da Comunidade

#### **Dias letivos anuais:**

1º bimestre: 01/02 a 30/04 - 56 dias letivos

2º bimestre: 03/05 a 09/07 - 49 dias letivos

3º bimestre: 02/08 a 30/09 - 43 dias letivos

4º bimestre: 01/10 a 22/12 - 52 dias letivos

TOTAL: 200 dias letivos

#### **Dias escolares:**

1º semestre: 03 dias

2º semestre: 01 dias

TOTAL: 04 dias