



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

ANELISA SANTOS CESAR CASAGRANDE

**RELAÇÕES DE TRABALHO-DESAFIOS E POSSIBILIDADES DE
UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA.**

**Belo Horizonte
2011**

ANELISA SANTOS CESAR CASAGRANDE

**RELAÇÕES DE TRABALHO-DESAFIOS E POSSIBILIDADES DE
UMA GESTÃO 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: Prof^a Viviane Aparecida Rodrigues.

**Belo Horizonte
2011**

ANELISA SANTOS CESAR CASAGRANDE

**RELAÇÕES DE TRABALHO-DESAFIOS E POSSIBILIDADES DE
UMA GESTÃO 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^a Viviane Aparecida Rodrigues (orientadora) – UFMG

Prof. Dr. Hormindo Pereira de Souza Junior – UFMG

Belo Horizonte, 27 de janeiro de 2011.

Dedico este trabalho aos meus amados filhos, Luisa e Guilherme que são a razão da minha luta constante e ao meu querido marido, Nilton Casagrande que foi força e incentivo para que eu chegasse até aqui.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço a Deus, pelos dons recebidos.

Agradeço aos meus pais pelo amor incondicional.

Aos meus professores pelos conhecimentos adquiridos, em especial à Profª. Viviane pelos incansáveis momentos compartilhados na construção do saber, com tamanha competência, delicadeza, compreensão e paciência.

Aos amigos pela força motivadora nos momentos difíceis quando fraquejava e pensava em desistir.

E finalmente, aos colegas de curso pela convivência e trocas, em especial a Antônia Raimunda Rocha Fonseca pela parceria e enriquecimento de experiências e conhecimentos.

“Imagino que para lidar com as diferenças entre nós e as outras pessoas, temos que aprender compaixão, autocontrole, piedade, perdão, simpatia e amor - virtudes sem as quais nem nós, nem o mundo, podemos sobreviver”. (Wendell Berry).

RESUMO

O presente trabalho tem como principal motivação analisar as relações de trabalho na Escola influenciadas pelas relações interpessoais, a partir da convivência humana e de como elas podem ou não contribuir para relacionamentos mais prazerosos e harmoniosos e um recinto propício ao desenvolvimento de um ensino-aprendizagem de qualidade. Sabemos que a partir delas os embates, conflitos e tensões na Escola são inevitáveis e decorrentes das diferenças individuais oriundas da diversidade de relações empreendidas entre: criança/criança; criança/adulto; adulto/adulto, podendo ou não gerir crescimento e mudança de atitude a partir de como são conduzidos e tratados. Mostra como fazer prevalecer ou não: a autonomia e o respeito à liberdade que a verdadeira democracia nos sugere; os benefícios de se trabalhar em equipe e/ou em grupo para o fortalecimento dessas relações, gerando maior motivação, interação e participação do grupo e relaciona possíveis alternativas capazes de favorecer relações interpessoais no recinto escolar. Tem como principal objetivo analisar como essas relações dificultam e/ou favorecem o desenvolvimento da gestão democrática na Instituição.

Palavras Chave: Gestão Democrática; Relações Interpessoais; Relações de Trabalho; Trabalho em Equipe.

SUMÁRIO.

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	2.1: CAPÍTULO I- Relação de Poder em Relações de Trabalho e a Força Propulsora do Trabalho em Equipe.....	12
	2.2 CAPÍTULO II- Conflitos Vivenciados no Dia a Dia da Instituição e como a Gestão Busca Solucioná-los.....	18
	2.3: CAPÍTULO III- Alternativas Capazes de Melhorar as Relações Interpessoais na Escola.....	24
3	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
4	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33
5	ANEXOS	
6	Projeto Político Pedagógico da Escola C.M.E. “Recanto Feliz”.....	38

INTRODUÇÃO.

Uma Escola democrática pressupõe a vivência de inovadoras formas de relações de trabalho visando sempre um ambiente agradável, acolhedor e propício ao desenvolvimento e à aprendizagem. Estas advindas de um trabalho conjunto, partilhado, onde toda a equipe que concerne o processo educacional opina, discute e dialoga na busca de encontrar os mais indicados caminhos a se percorrer e conseqüentemente, os melhores e mais adequados resultados.

Na dimensão educacional, a gestão democrática se torna imprescindível aliada como dinâmica a ser disseminada por todas as unidades educacionais, na busca incessante de se efetivar processos de decisões coletivos e participativos.

Todos os atores sociais envolvidos na busca por uma educação de qualidade como: gestores, especialistas, professores, funcionários, pais e alunos devem não só compor o corpo docente e discente do estabelecimento, mas construir juntos propostas, metas e ações, pautadas no respeito mútuo, na ética e transparência de posturas, atitudes e direcionamentos.

Nessa perspectiva, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº. 9394/96, ao determinar todos os princípios básicos para a condução do ensino a ser ministrado nas escolas públicas e estabelecer normas para que os sistemas educacionais ministrem uma educação democrática, vem garantir novos olhares e posturas como forma de se pensar a educação dentro de um fazer coletivo em permanente processo de mudança. Isso possibilita a toda comunidade escolar e local, além da aquisição ao saber, uma convivência harmoniosa em sintonia com a relação de troca, de se ensinar e aprender feliz, vivenciando e partilhando sonhos e idéias na busca de criar, ensinar e transformar o ambiente de trabalho em um local para aprendizagens significativas.

Para enfrentar os desafios das situações de ensino, o profissional da educação precisa além da competência do conhecimento, de sensibilidade ética e de consciência política. (PIMENTA, 2002, p.10).

Todas essas competências harmonizadas propiciam um ambiente escolar onde as relações interpessoais influenciam as relações de trabalho e que

pautadas no respeito à diversidade, com espírito de humanidade e de justiça, exercem influência direta na aprendizagem do aluno, tornando-a diferenciada e produtiva.

Sendo assim, as relações interpessoais são de fundamental importância para a consolidação da gestão escolar democrática. Sua eficácia revela a percepção da função social que a educação exerce e que a comunidade busca. E para a sua democratização é preciso estar definido o papel a ser assumido e desempenhado por cada ator social, fazendo com que cada um se posicione e assumo o seu papel dentro da tomada de decisões, muitas vezes provenientes dos embates que geram os conflitos internos.

O objeto desse trabalho são as relações interpessoais que terá como principal objetivo: analisar como as relações interpessoais que dificultam e/ou favorecem o desenvolvimento da gestão democrática na Instituição.

Refletindo conforme Paro (2001) nos propõe, busca-se analisar com essa pesquisa como as relações interpessoais interferem na consolidação da gestão democrática e como se faz valer o respeito às individualidades de cada um dos envolvidos no processo.

Julgo ser esse tema de relevante importância para todos os envolvidos no processo educacional, uma vez que privilegia o contexto atual vivenciado na educação, em que ações compartilhadas devem estar pautadas nas relações humanas e devidamente explicitadas e amparadas no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

Este é um Projeto que conclama a democracia, pois busca em seu teor dar resposta a todas as ações escolares, conduzindo-as da melhor maneira possível no interior da escola. Construído coletivamente, faz com que os atores sociais envolvidos no processo educacional assumam a educação e sejam co-responsáveis pelas decisões da mesma.

Dessa forma, busca-se investigar os principais conflitos vivenciados no dia a dia da Instituição: (CRIANÇA X CRIANÇA; CRIANÇA X ADULTO e ADULTO X ADULTO), ressaltando como a gestão escolar busca solucioná-los. Visando alcançar o objetivo proposto, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos

que se constituem em meios para que a análise a respeito das relações interpessoais seja de fato efetivada no presente estudo:

- Identificar como as relações de poder acontecem no interior da escola: fazendo valer a autonomia e o respeito à liberdade ou a coação e autoritarismo e de que forma estes posicionamentos podem exercer papel positivo e decisivo nos rumos de uma educação qualitativa.
- Identificar os benefícios de se trabalhar em grupo e/ou equipe para a consolidação de uma dinâmica profissional feliz e eficaz.
- Relacionar as possíveis alternativas para melhorar as relações interpessoais no recinto escolar.

Ao observar todos esses aspectos, será adotado como referencial teórico a fundamentação apresentada pelos estudos dos autores: Paro (2001); Japecanga (2000); Pimenta (2002); Silva (2006); Oliveira, Moraes e Dourado (2009); Morin (2002); Lucchesi (1997); Freire (1981), dentre outros que julgar importantes e necessários ser citados ao longo do desenvolvimento do trabalho.

CAPÍTULO I: RELAÇÃO DE PODER EM RELAÇÕES DE TRABALHO E A FORÇA PROPULSORA DO TRABALHO EM EQUIPE.

As relações de poder empreendidas no ambiente escolar, muito têm influenciado e dificultado as relações de trabalho, contribuindo sobremaneira para o sucesso e/ou fracasso das ações propostas pela escola. Ainda é um desafio a ser superado quando a escola, enquanto espaço de preparação do indivíduo para inserção na sociedade, deveria ser o lugar onde a democracia se desenvolveria de maneira plena.

Nos tempos atuais muito se fala em gestão democrática, mas que democracia é essa vivenciada pelas escolas em que atores sociais que delas fazem parte, não têm o direito de falarem, opinarem, discutirem e serem ouvidos nas questões escolares?

A escola está muito preocupada em transmitir conteúdos, desenvolver uma proposta pedagógica e currículos muito bem redigidos no papel, mas esquecendo-se de que estes processos desassociados da construção em que foram pensados, não irão atingir seus objetivos, colocando-se em prática uma vivência antidemocrática.

Democracia é pensar uma educação que muito além de conteúdos, forma o indivíduo para exercer crítica e democraticamente o seu papel na sociedade. Cidadania pressupõe participação, coletividade, liberdade e construção. É sugerir com maturidade e segurança, desenvolver a criticidade frente aos desafios enfrentados pela escola, é ser capaz de propor, sem impor.

A participação de todos nos diferentes níveis de decisão nas sucessivas fases de atividades é essencial para assegurar o eficiente desempenho da organização. A flexibilidade de pessoas e da própria organização permite uma abordagem aberta, facilitando a aceitação da realidade e permitindo constantes reformulações que levam ao crescimento pessoal e grupal. A dignidade do grupo, e de cada um, se faz pelo respeito mútuo". MARQUES (1981), apud (LUCK, 1987, p.69)

Fala-se muito em comunicação como caminho nas relações de trabalho. Há de se pensar que comunicação é essa que buscamos empreender nas ações, quando as decisões sempre emanam do poder e já vêm determinadas como regras impostas a serem cumpridas?

Ações escolares precisam ser entendidas, pensadas e planejadas com o todo, pautadas na coletividade, no diálogo, respeito mútuo e na liberdade que a verdadeira democracia nos remete.

O entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um "todo" orientado por uma vontade coletiva. (LUCK, 1996, p.37).

Quando se trabalha com democracia e se privilegia o trabalho em equipe, busca-se compartilhar idéias, propostas e ações, além de tornar o trabalho mais rico e de propiciar maior autonomia e motivação ao grupo.

Todos querem fazer e dar o melhor possível de si e se dedicam, trocam idéias e ideais, sentem prazer em estarem construindo história juntos e acompanhando todo o seu processo na busca da consolidação de uma educação efetiva e afetiva.

Equipe que trabalha unida fortalece e vence qualquer obstáculo, proporcionando maior qualidade ao trabalho escolar empreendido, pois dividir tarefas é tirar de si o peso e a responsabilidade de uma culpa ou de um fracasso solitário e vislumbrar o prazer de se comemorar junto o sabor de vitórias alcançadas.

A construção da gestão democrática implica em luta pela garantia da autonomia da unidade escolar, participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados nas escolas. Entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, administração, recursos a serem geridos, enfim nos processos decisórios da escola. (OLIVEIRA, MORAES E DOURADO, 2009, p. 150).

Ao se buscar uma escola, todos esperam do gestor a competência e a habilidade para a condução de uma educação diferenciada, pautada nos princípios éticos e democráticos, em que as decisões que norteiam as práticas são advindas da coletividade, em que as pessoas tenham vez e voz nas ações e que estas sejam de fato compartilhadas.

Assim, passamos a entender melhor que a democratização precisa ter o seu início no interior da escola, onde atores sociais participam e discutem o dia a dia escolar e não somente fazem parte da comunidade do estabelecimento. Buscam participar e aprimorar conhecimentos e experiências, ser parte integrante da educação de qualidade que se espera efetivar.

No aperfeiçoamento de todas as ações educativas, é importante o gestor estar à frente como influenciador e articulador de uma comunidade escolar dinâmica e interativa. Quando a comunidade trabalha em grupo, opina e sugere, além de enriquecer o trabalho educacional a ser desenvolvido com novas e diversificadas idéias, contribui para melhorar a qualidade do ensino ministrado e conseqüentemente o rendimento dos alunos.

No desempenho da função da escola é necessário estar muito bem entendido que sua principal função é formar para a vida cidadã, que a gestão escolar não só prega, mas consolida a democracia, valoriza todos os mecanismos que promovem a participação da comunidade (Conselho escolar, Associação de Pais e Mestres, Conselhos de classe, Grêmios estudantis, dentre outros).

O poder não se situa em níveis hierárquicos, mas nas diferentes esferas de responsabilidade, garantindo relações interpessoais entre sujeitos iguais e ao mesmo tempo diferentes. Essa diferença dos sujeitos, no entanto, não significa que um seja mais que o outro, ou pior, ou melhor, mais ou menos importante, nem concede espaços para a dominação e a subserviência, pois estas são atitudes que negam radicalmente a cidadania. As relações de poder não se realizam na particularidade, mas na intersubjetividade da comunicação entre atores sociais. Neste sentido, o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos. (BORDIGNON e GRACINDO, 2002, p. 151-152).

É totalmente possível e plausível partilhar o poder e a decisão nas instituições de ensino. O gestor estará fazendo valer o compromisso e comprometimento assumido com a gestão democrática que a comunidade escolar

espera e honrando a todos que o elegeram através do voto direto para exercê-la, fortalecendo a participação de todos.

Escola em que decisões são compartilhadas não sobrecarrega os seus membros, impõe caráter de credibilidade e confiança ao trabalho, pois todos acreditam que pela força conjunta, é possível propor ações, atingir metas e alcançar objetivos comuns como parte integrante de um processo.

A ação grupal reflete constantemente uma metodologia participativa em que todos têm condições de se envolver ativamente no trabalho, com reflexos nos resultados alcançados pelo grupo". (DALMÁS, 1994, p.58).

É muito comum presenciarmos no ambiente de trabalho atitudes desleais quanto às relações de poder advindas dos gestores para com os funcionários e professores, estes sobre seus alunos e famílias, as famílias sobre seus filhos. Cada um, a sua maneira, quer exercer um tipo de poder tornando as relações de trabalho e afetivas agressivas para o contexto que se busca e se espera imprimir.

Por julgar ter poder sobre as pessoas, nessas relações, começa-se um a achar que tem poder sobre os outros, que pode dar ordens pela condição que exerce, que pode mais e que por isso é melhor que os outros. Achar que dessa forma estará contribuindo para uma educação qualitativa e para se instalar laços de amizade e de confiança com o outro, é ledó engano.

Professores fazem uso de autoridade em salas de aula e intimidam seus alunos aproveitando-se da avaliação como instrumento de punição, a fim de manter a disciplina, a ordem e ser respeitado.

Não há um poder propriamente dito, mas há uma "relação de poder", e esta pode ser considerada uma dimensão construtiva de qualquer relação social. (GUIRADO, 1996, p.59).

Aproveitar de situações que impõem medo não condiz com a prática que se espera e busca em um professor, somente contribui para manter um clima desagradável na escola e na sala de aula. É preciso se colocar disponível para a escuta e o diálogo, fazendo valer a democracia propriamente dita, encontrar a

melhor solução e o caminho que leva à aprendizagem sem coação e imposição, mas fazendo-se entender e crescer nas relações como aprendizado.

É necessário e emergente repensar e reorganizar a escola para exercer posições de produção de poder, onde os sujeitos constroem seus saberes. É inconcebível reduzir a escola em um espaço somente de controle disciplinador, de abuso de poder e de baixa qualidade de ensino.

Gestão é uma prática social e política, e, por isso contraditória e parcial, podendo gerar formas autoritárias ou participativas. No sentido restrito da administração, seu caráter contraditório é reforçado pelo confronto dos interesses de classe no interior dos processos de trabalho coletivo. O que vai definir o perfil de uma administração, se autoritária ou democrática, se reiterativa e conservadora ou criativa e progressista, será a qualificação de seus fins e a escolha dos processos utilizados". (PARO, 2001, p. 114).

Nesse sentido não há necessidade de se relacionar sob olhares de espreita, desconfiança e vigilância. Há de se confiar que todos estão preparados, seguros e sabem o que fazer e como fazer, pois conhecem a realidade e a proposta que a escola assume e defende. É muito ruim trabalhar em um ambiente em que se precisa chamar atenção de adultos, conhecedores de seus direitos e deveres, portadores e condutores do conhecimento.

Escola que caminha fazendo imperar a confiança e o respeito, o amor de amizade para com as pessoas, a vontade de fazer bem feito, possui o discernimento, a formação e a clareza necessários ao que se pretende fazer e como e aonde chegar. E o trabalho é exercido com responsabilidade e felicidade, sendo feliz e fazendo-se feliz, o sucesso está garantido e a realização vem a galope.

O gestor que sabe se colocar nas relações de trabalho como protagonista e aprendiz contribuem para gerar novas descobertas, autonomia e iniciativas, colaborando com clarividência para o engrandecimento do trabalho, pois constrói conhecimento com envolvimento e participação de toda equipe, tornando possível a transformação da realidade.

O contato com a outra pessoa, só é conseguindo no diálogo, na empatia. O homem ser de relações tem na convivência e no relacionamento elementos para seu crescimento pessoal. (DALMÁS, 1994, p.40).

A humildade é a maior sabedoria do ser humano, uma qualidade indispensável a todos e a qualquer trabalho, principalmente em equipe. É não achar que tem que prevalecer as suas idéias e valorizar o outro. É ter o discernimento de que nada somos e sabemos e aprender com as outras pessoas.

Não somos melhores e nem piores que ninguém. É necessário o entendimento de que nada é eterno, tudo é passageiro e que por isso, temos o dever de procurar viver da melhor maneira possível e dando o melhor que existe em nós, porque tudo passa e somos substituíveis.

Só o bem e as boas obras que fizemos ficam e são lembrados. E o que é lembrado é aprendido, não é esquecido. Fazer o bem sem olhar a quem, não discriminar quem quer que seja e desenvolvermos para com todas as pessoas um relacionamento mais justo e humano, são sentimentos capazes de deixar marcas indeléveis no coração das pessoas e de gerar bons relacionamentos sem qualquer atitude de poder e de vaidade.

CAPÍTULO II: CONFLITOS VIVENCIADOS NO DIA A DIA DA INSTITUIÇÃO E COMO A GESTÃO BUSCA SOLUCIONÁ-LOS.

Um ambiente favorável e harmonioso ao trabalho é condição primordial para se instalar a qualidade da educação democrática que se busca efetivar, em que as tomadas de decisões partem sempre do coletivo, sejam compartilhadas e tratadas com impessoalidade, fazendo prevalecer à justiça advinda de atitudes mais humanas e solidárias.

Os conflitos são inevitáveis e inegáveis em nossa vida e em nosso ambiente de trabalho, pois são oriundos da interação entre seres humanos, portanto, fazem parte do cotidiano em que pessoas se relacionam. Cada pessoa é uma, pensa e busca seu ideal de maneira diferenciada, da mesma forma que reage às situações de maneiras adversas, com um jeito próprio de se estabelecer o convívio.

Acolher a diversidade sócio-cultural da escola, é pensar uma educação que muito além de favorecer a aprendizagem em uma práxis pedagógica democrática, assume responsabilidade com a formação integral do seu educando e com a satisfação plena da comunidade contemplada.

O local em que se realiza a educação sistematizada precisa ser o ambiente mais propício possível à prática da democracia. Por isso, na realização da educação escolar, a coerência entre meios e fins exige que tanto a estrutura didática quanto a organização do trabalho no interior da escola, estejam dispostos de modo a favorecer relações democráticas. Esses são requisitos importantes para que uma gestão escolar, pautada em princípios de cooperação humana e solidariedade, possam concorrer tanto para a ética quanto para a liberdade, componentes imprescindíveis de uma educação de qualidade. (PARO, 2001, p.144).

Uma escola verdadeiramente pensada como espaço democrático e propiciador do saber, busca reconhecer que precisa atentar para o seu fim, reconhecendo que todos os segmentos educacionais nela envolvidos possuem direitos e deveres. E que partindo desse pressuposto, é inconcebível sonhar uma escola sem problemas, em que conflitos e tensões nela não se instalem e se processem.

Atualmente, os conflitos e tensões começam a ser vistos e encarados pela escola como uma manifestação natural e necessária, de modo a promover crescimento e comprometimento. Permitem o reconhecimento das diferenças individuais e a real habilidade que cada um possui para lidar com eles.

A escola é o espaço onde os conflitos tendem a inserir de maneira mais diversificada, pois é o lugar onde diferentes atores sociais exercem seu papel e convivem na busca incessante de se satisfazerem, usufruindo o bem maior que é um ensino-aprendizagem significativo e de qualidade.

É muito comum instalar-se na escola conflitos de várias ordens e envolvendo os vários atores: criança - adulto; criança-criança e adulto-adulto. O relacionamento interpessoal pode tornar-se e manter-se harmônico e prazeroso, dependendo da forma como é conduzido.

Pode-se propiciar e fortalecer o trabalho cooperativo e em equipe, fazendo valer a integração dos esforços, somando energias na busca do conhecimento e experiência, visando alcançar resultados positivos, com a participação de todas as partes.

É de praxe presenciar na escola, com freqüência, conflitos entre docentes pela falta de comunicação entre eles, por possuírem valores diferentes, por questões de poder, interesses pessoais, pela dificuldade em partilhar e trocar experiência e por divergirem nas questões ao buscarem o entendimento.

Quando se percebe que na escola está havendo desavenças entre colegas, se faz emergente pensar em soluções rápidas que favoreçam as relações de trabalho, uma vez que estas exercem influência direta na qualidade da educação que se oferece.

A gestão busca solucioná-los de maneira a promover cursos na Instituição, estabelecendo parcerias com profissionais competentes para trabalhar os relacionamentos na escola, priorizando valores e a auto-estima. Procura dialogar na tentativa de fazer prevalecer o bom senso e o entendimento de que são adultos e mostrar que para se relacionar e interagir bem, é necessário se fazer presente o respeito e a amizade.

É vivenciado também no ambiente escolar conflito entre alunos e docentes quando: professores não buscam entender seus alunos; alunos não compreendem o que os professores explicam; alunos são punidos através das

notas; alunos são indisciplinados; professores não sabem conduzir bem as brigas e brincadeiras em sala de aula. Alunos que se dividem em grupos rivais; professores que deixam a indisciplina correr às soltas; alunos que se sentem discriminados e intimidados pelos professores e revidam com más respostas e vice-versa.

Percebe-se que o professor, além de estar bem preparado e seguro para lidar com esses tipos de conflitos em sala de aula, precisa buscar também exercitar a sua paciência, fazendo uso do equilíbrio e da inteligência emocional, para agir de maneira segura e correta sem perder a razão.

Ao deparar com esses problemas, o gestor precisa ser capaz de resolvê-los também através do diálogo. Ouvir a todos os envolvidos na situação, porque senão o entendimento e o rendimento esperados na turma não acontecerão.

Se precisar ser mais duro e estabelecer regras, inclusive com os pais terá que ser feito ao efetuar reuniões com a presença de todos eles. Solicitar o empenho da família, fazendo-os refletir que escola não caminha sozinha e que é preciso estar juntos dos seus filhos, não repassar o problema só para a escola resolver.

Estabelecer parcerias a fim de encaminhar essas crianças para profissionais qualificados ajudá-los e intervirem no que precisam; promover cursos na escola capazes de propiciar a todos os segmentos maior inteligência emocional, controle e equilíbrio para lidarem com situações de conflito não se posicionando frente a eles de maneira intransigente, serem mais paciente, dóceis e compreensíveis nos relacionamentos.

Em sala de aula hoje em dia, é comum professores lidarem com situações de bullying, crianças que se agridem e machucam umas as outras de maneira violenta e mais grave, maltratando-as e colocando-as sob tensão e o que é mais grave, com o próprio consentimento dos pais. Mostram-se violentos e valentões, enfrentando e desafiando professores e a gestão.

Nesses casos mais complicados, em que com os alunos mais difíceis e indisciplinados esgotaram-se todas as possibilidades de ajuda interna e de entendimentos e eles continuam tumultuando o ambiente de trabalho e atrapalhando os outros alunos em sala e impedindo o professor de dar sua aula, o colegiado é acionado e ouvido. Busca-se dessa forma decidir em conjunto os

melhores encaminhamentos e soluções a serem tomadas e as sanções a serem aplicadas, encontrando estratégias plausíveis respaldadas pelas leis, na busca de sanar tais problemas e/ou dificuldades em sala de aula e no recinto escolar.

Nos contatos estabelecidos com outros indivíduos, torna-se de fundamental importância tratar as relações interpessoais como meio de gerar reflexões e promover mudanças na convivência humana. E no contexto da educação, há de se buscar este pensamento para estabelecer a união e o prazer em ensinar e aprender.

No relacionamento interpessoal será a comunicação a habilidade que colocará em evidência. Através da comunicação verbal ou não, é possível identificar as alterações de humor e de temperamento, os desejos e as intenções do outro. Esta forma de inteligência se manifesta nos segmentos escolares e é imprescindível nos gestores e líderes. (GARDNER, 1999, p. 59).

Relacionar-se bem ou não é uma arte em que a capacidade de gerir os sentimentos em outrem se torna habilidade necessária a ser vivenciada por todos. Essa habilidade é a base de sustentação da popularidade que possuímos para lidar com pessoas dentro e fora da escola, o espírito de liderança que devemos empreender nas ações e decisões e a eficiência interpessoal que necessitamos para incorporá-la, na busca de tornar-nos mais eficazes e felizes em nossos relacionamentos construídos na interação com pessoas.

Presenciamos também crianças se desentendendo umas com as outras, brigando entre si, pegando e danificando objetos de outrem, assumindo posturas de discriminação, mentindo e transferindo a culpa para os outros, rabiscando e quebrando objetos do colega.

Nesse caso, há de se prevalecer também uma boa conversa na tentativa de ganhar a sua confiança, estudos que promovam maior socialização e interação em grupo, pois é escutando o que têm a dizer-nos em seus desabafos que descobrimos nas atitudes que querem chamar-nos a atenção para problemas muito maiores enfrentados em casa e na comunidade, motivo pelo qual interagem de maneira inadequada.

Quantos problemas são assim detectados e as crianças podem ser ajudadas, bem como as suas famílias, sentindo-se mais felizes. Buscamos

políticas públicas eficientes para trabalhar os transtornos nas relações, proporcionando maior bem estar e segurança em comunidade.

Um gestor escolar que sabe lidar com essas competências, torna-se diferenciado e capaz, pois trabalhar com pessoas que revelam personalidades próprias é saber lidar com diferenças individuais que exercem influência direta na vida em grupo, nos processos decisórios e no comportamento organizacional da escola.

Conflitos também são observados entre pais, docentes e gestores: quanto à falta injustificada dos professores ao trabalho; professores e pais que não se entendem e trocam ofensas. Quando pais são ignorantes e não aceitam que as crianças machuquem; quando pais tomam brigas dos filhos para si; não acompanham o rendimento dos seus filhos; quando falta assistência pedagógica aos professores; quando a gestão não atende as questões relacionadas à escola.

Identificar conflitos interpessoais existentes no dia a dia do ambiente escolar é fazer uso da sensibilidade e percepção que se espera ter para identificá-los logo e para que não fujam ao controle, sendo possível contorná-los e solucioná-los com sucesso. Eles não podem deixar mágoas ou ressentimentos, propiciar um ambiente desfavorável à educação onde pessoas não se falam, não se olham nos olhos e ficam sempre a espreitar umas as outras.

Deve-se sempre fazer o exercício de se colocar no lugar do outro, não fazer a quem quer que seja o que não gostaria que fizesse a si próprio. Questionar e refletir sempre o porquê de tais situações acontecerem e o que contribuiu para ocasioná-las, evitando assim que se instalem novamente.

Dentro de uma escola, muitas vezes, encontramos sentimentos negativos como raiva, medo e tristeza e é também comum não perceberem tais emoções e sentimentos negativos no ar. É preciso trabalhar nossos convívios colocando mais sorriso nos lábios e alegria nos corações, atentando mais para o que se diz e como se diz.

Qualquer um pode zangar-se. Isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa e na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa, não é fácil. (GOLEMAM cita ARISTÓTALES apud BOMTEMPO, 1997, p. 9).

Os conflitos aparecem mediante as diferentes opiniões que as pessoas possuem e diferentes interpretações que as fazem divergir sobre determinado assunto.

O gestor deve se colocar sempre como mediador frente a todos eles e de maneira imparcial, escutar fazendo-se escutar, buscando alternativas eficazes e capazes de atenuá-los amigavelmente, com aceitação e entendimento das partes.

Essa mediação deve propiciar as relações sociais, propor novas formas para rever a escola e conduzi-la em clima de confiança, cooperação e solidariedade. Assumir que os conflitos existem e trabalhar para que sejam superados, é fazer com que a escola cumpra com maior prazer e competência sua finalidade.

Deixar que um conflito se instale de maneira violenta, é permitir que os problemas caminhem e tomem a dimensão da “violência escolar” tão evidenciada nas relações interpessoais na atualidade. Cortar o mal pela raiz é necessário para que não cresça e prolifere a desavença. Escolas onde conflitos são valorizados e pensados cautelosamente, todos aprendem a trabalhar melhor as diferentes realidades.

Com diálogo constante e permanente, chega-se onde quiser. Ouvir as diferenças e incentivar a liberdade de expressão do pensamento, objetiva sempre aprendizado com sucesso.

CAPÍTULO III: ALTERNATIVAS CAPAZES DE MELHORAR AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NA ESCOLA.

Toda escola tem a sua frente como principal articulador, o gestor, cabendo a esse ser o elo motivador e propiciador de um ambiente agradável e produtivo, na busca de consolidar e encaminhar todas as relações no diálogo e participação conjunta, em permanente interação de seus membros.

O gestor é articulador/mediador entre escola e comunidade. Ele deve incentivar a participação, respeitando as pessoas e suas opiniões no que chamamos de gestão democrática. (DOS SANTOS, 2006, p. 130).

A esse líder supõe-se que seja audacioso, criativo, tenha uma visão antecipada dos fatos, esteja aberto ao diálogo e à escuta, abrindo caminhos para se instalar de fato educação com relações consolidadas e bem resolvidas. Espera-se que seja capaz de liderar projetos elaborados na mesma, incluindo a esses, práticas educativas e pedagógicas voltadas para o momento vivenciado pela escola.

“A presença de um líder é indispensável na vida de uma equipe e por este motivo deve ser democrático, aberto, inovador e flexível. Deve demonstrar desejo de aprender, receber auxílio das pessoas e conhecer os valores da equipe que lhe foi confiada. É importante que ouça mais e fale menos. Alguns aspectos favorecem as relações interpessoais: Empreendedor – para conseguir resultados; Flexível – para mudar comportamentos e pontos de vista; Atualizado – para acompanhar os avanços da sociedade; Adaptável – para enfrentar novas situações; Decidido – para enfrentar desafios e riscos; Técnico – para promover o “como fazer”; Dinâmico – para assimilar e aplicar novas técnicas e abordagens; Criativo – para desenvolver alternativas de problemas; E ainda deve nortear seu trabalho com alguns princípios: Interação – união de idéias e ações buscando o respeito mútuo; Democracia – Todos têm a mesma oportunidade de participação; Liberdade responsável – Liberdade para pensar e ser, ser e fazer, e compreensão da liberdade do outro; Cooperação: pratica do dia a dia de forma compartilhada visando os resultados satisfatórios da equipe”. (PARO, 1986, p.87).

Deve-se estar aberto a mudanças, às novas tecnologias e comunicação, na busca de se efetivar e motivar uma equipe para buscar seu aprimoramento, pensando sempre em construir gestão compartilhada,

emancipatória e moderna. Isso com a articulação e interdisciplinaridade dos conteúdos propostos e da prática, para então vislumbrar resultados positivos e revolucionários nas relações democráticas da escola.

Não se quer dizer com isto que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática, na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. O diretor não pode ater-se apenas as questões administrativas. Como dirigente cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que aprenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais. (LIBÂNEO, 2005, apud. SANTOS, 2008, p.2)

Uma boa relação interpessoal é o que se busca e se espera em uma escola e quando essa é bem nutrida, ajuda as pessoas a se constituírem enquanto pessoas, seres humanos, capazes de agirem e interagirem em grupo.

A interação das pessoas passa também pelas dificuldades e divergências do cotidiano e não somente no trocar idéias ou dividir as tarefas do dia a dia. Um grupo de pessoas se transforma em uma equipe quando consegue criar um espírito de trabalho coletivo no qual as diversidades pessoais não se constituam em entraves, mas se transformam em riquezas unindo e se completando na busca de objetivos comuns. O gestor deve trabalhar a diversidade de pontos de vista ou comportamentos como fator de enriquecimento para o grupo e como forma de ampliar a visão particular de cada indivíduo na escola. (PARO, 1987, p. 87).

Para se atingir esse fim, faz-se necessário uma escola competente e comprometida para saber lidar com relações interpessoais no ambiente de trabalho, buscando e inserindo políticas públicas sociais capazes de favorecer e de contribuir com amplitude para a boa condução das mesmas, de modo a se realizarem com sucesso.

Espera-se com essas políticas, levar os diferentes atores sociais envolvidos no processo ensino-aprendizagem, a definirem com clareza os objetivos comuns a serem alcançados em grupo com coesão e exatidão da meta que se pretende alcançar.

Deseja-se formar cidadãos críticos e conscientes, capazes de atuar no mundo em que vivem e que estão inseridos, espera-se que as habilidades para se

estabelecer relacionamentos interpessoais, estejam devidamente fundamentadas no olhar atento ao que se passa no ambiente, no ouvir permanente e ativo, no pensar e falar moderado e cauteloso.

A finalidade principal da educação é a preparação para o exercício da cidadania. E para ser cidadão, são necessários sólidos conhecimentos, memória, respeito pelo espaço público, um conjunto mínimo de normas de relações interpessoais e diálogo franco entre olhares éticos. (LA TAILLE, 1996, p. 23).

No dia a dia, ao lidar com os conflitos, deve-se prestar atenção ao que se fala, onde e a maneira como se fala ao se dirigir às pessoas, atentando para que com as observações não se desperte nessas a sensação de arrogância, ironia, cinismo ou de imposição. Não se consegue mudança de atitude magoando e ferindo e sim se fazendo entender. É antiético permitir que tais sentimentos negativos se instalem no ambiente de trabalho.

As pessoas convivem e interagem umas com as outras, despertam simpatia e antipatia, se aproximam ou se afastam, entram em conflito, competem, cooperam, estreitam amizade, são sinceras ou dissimuladas nas suas relações. Esses fatores podem fazer parte do seu cotidiano, tanto bloqueando ou facilitando o relacionamento das pessoas em geral. (MARCELOS, 2009).

A educação que se busca efetivar deverá ser a mesma que se imprime nos relacionamentos interpessoais da escola e que se fazem primordiais para o saber acolher sem distinção, discriminação, mau humor, impaciência ou descaso.

Concepções de gestão democrática deverão estar presentes e permear todas as ações, em todos os momentos diários e continuamente serem pensadas e tratadas, de maneira a imprimir cidadania aos conceitos que se espera formalizar.

Verifica-se, portanto, que os principais problemas que interferem na Instituição ligados aos relacionamentos entre os diferentes atores sociais, deriva-se da incapacidade ou dificuldade que têm em dialogar e de se colocarem em posição de escuta do outro, fazendo imperar o bom senso para com as questões de que se espera o entendimento.

Para vivermos em sociedade, precisamos criar normas e preceitos capazes de nortear as relações sociais, possibilitar o diálogo, a cooperação e a troca entre os membros do grupo social. (REGO, 1996 apud PETRIS, 2007/2008, pág.12).

Vale a pena ressaltar que se deva valorizar e dar atenção a todos os relacionamentos que se interagem na escola, merecendo importância todos os conflitos que aparecem com o envolvimento necessário capaz de resolvê-los, de maneira imparcial, com clareza do seu teor por parte dos envolvidos a fim de não procurá-los novamente.

Atitudes nobres, delicadas e educadas devem permear e privilegiar o trabalho da escola, ser compatível ao que se propõe e busca desenvolver na mesma. Vivenciar e privilegiar projetos que viabilizem tais atitudes e enalteçam os valores que se espera nas relações, a auto-estima que é hoje a força propulsora de motivação para se trabalhar em paz e feliz, a aceitação, a paciência, o gostar de si mesmo para então gostar dos outros.

A educação para a paz pode criar condições para a escola desenvolver ações voltadas para a conscientização de valores como a solidariedade e a tolerância, uma vez que a conscientização é o elemento principal da abordagem dos temas a respeito da convivência. Conviver é um dever comum, uma construção coletiva que necessita articular todas as frentes de lutas para novas propostas didáticas, com mudança de atitudes por parte dos educadores e dos educandos. (VASCONCELLOS, 2006, p. 52).

Nas relações interpessoais é preciso perceber os tipos de conflitos que são desencadeados no estabelecimento para então promover estudos acerca deles, fornecendo subsídios para novas posturas e maneiras de se interagir e resolvê-los, de modo a não haver intimidação e deixar ressentimentos, sobressaindo atitudes conjuntas de cooperação, solidariedade, e amizade.

As trocas e o respeito mútuo devem ser práticas incentivadas, pois geralmente resultam em experiências positivas, onde os conhecimentos são construídos na convivência com os outros.

É possível estabelecer convívios harmônicos na escola, principalmente em se tratando de professores/alunos que são os mais comuns evidenciados no cotidiano escolar. Basta haver professores comprometidos com a sua prática, fazendo-se valer pelas estratégias que cria e desempenha, exterminando atitudes desumanas de coação e intimidação.

O autêntico professor é aquele que necessariamente faz memória, recorda os mitos, os sonhos, as utopias e as tradições, as aprendizagens do passado, a cultura, ao mesmo tempo em que analisa o presente e projeta o futuro. (VASCONCELLOS, 2001, p.57).

Acabar com a indisciplina tão presente e comum nas relações interpessoais da escola, é utilizar-se de métodos e maneiras envolventes e inovadoras. É construir regras conjuntamente e estabelecer limites para as relações fazendo entender que a sua transgressão é infringir o que eles mesmos se prepuseram e que, portanto o compromisso e a responsabilidade ora assumidos não estão sendo cumpridos.

Das tensões, cujas causas são geradas por vários fatores, a indisciplina hoje é considerada por muitos um fator de desequilíbrio nas relações pedagógicas, um problema sério e crescente causador de grandes desconfortos apresentando-se como uma fonte de preocupações e de estresse nas relações interpessoais, particularmente quando associada às situações de conflitos em sala de aula. (GARCIA, 1999 apud PETRIS, 2007/2008, pág.3).

A fim de se melhorar as relações interpessoais na escola, há de se trabalhar o afetivo com todos os segmentos escolares, em especial com o professor que lida diretamente com os alunos em sala de aula todos os dias, pois o trabalho educativo é permeado em afetos, prazeres, emoções, descobertas e diferentes realidades como os medos, alegrias, temores, bloqueios e tristezas.

Uma boa parte do trabalho docente é de cunho afetivo, emocional. Baseia-se em emoções, em afetos, na capacidade não somente de pensar nos alunos, mas igualmente de perceber e sentir suas emoções, seus temores, suas alegrias, seus próprios bloqueios afetivos. (TARDIF, 2002, p. 16).

Somente conhecendo e percebendo sentimentos e as intenções do outro é que saberemos compreender e valorizar os relacionamentos, entendendo quando e como estão afetando e interferindo no meio grupal, podendo então fazer as inferências a eles direta ou indiretamente.

No trabalho educativo não se permite estabelecer nas relações e nos convívios o rancor, a rispidez, o autoritarismo, a humilhação, o mau humor, ofensa, o cinismo, pois essas condutas são antidemocráticas e, portanto, contraditórias quando se pensam em educação.

A gestão administrativa e pedagógica da escola precisa caminhar bem e em sintonia favorecendo as relações, pois constroem juntas legitimidades das ações, propiciando relacionamentos próximos e em paz com toda a equipe de trabalho.

O ambiente de trabalho deve ser construído na integração e interação de seus membros, a fim de equilibrar os interesses e expectativas, gerar comunidade satisfeita, motivada e conseqüentemente obter maiores resultados e o alcance das metas.

A cada componente que integra a educação, cabe tomar a sua missão com responsabilidade, sensibilidade e exerce-la conscientemente, com ética e elucidada do que é preciso para se conviver bem e em grupo. Estabelecer bons relacionamentos é pensar que para cada ação existe um motivo e reconhece-lo, é buscar evitá-lo, desenvolvendo assim um frutuoso trabalho e felizes convívios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

As boas relações de trabalho são fatores determinantes para o bom desempenho de todas as ações escolares. Para que essas sejam favorecidas, é necessário se ter a frente da escola um gestor articulador/medidor, que com sua astúcia, sem atitudes impostoras e autoritárias, se torna propiciador de um ambiente agradável e em família para se estabelecer relações harmoniosas e prazerosas.

A ele cabe o papel de ser a alma do estabelecimento, conduzir de maneira democrática, articulada e em equipe todas as questões escolares, onde todos partilham sentimentos e decisões na busca de se efetivar e consolidar convívios permanentes e duradouros, mais humanos e justos, promovendo solidariedade, envolvimento e participação conjunta.

Liderança é o processo de encorajar os outros a trabalharem entusiasmadamente em direção aos objetivos. É o fator humano que ajuda um grupo a identificar para onde ele está indo e assim motivar-se em direção aos objetivos. Sem liderança, a organização seria somente uma confusão de pessoas e máquinas do mesmo modo. (LIBÂNEO, 2004, p.227).

Quando se desenvolve na escola um trabalho em equipe/ou grupo, se empreende às questões, por menores que sejam, uma força interior desconhecadora e motivadora, bem maior que se possa imaginar, pois membros dão de si e se engajam com união e empenho para fortalecer todo o trabalho educativo proposto.

Trabalhar em equipe é uma grande metodologia e sabedoria a ser colocada em prática na escola. Trabalho que é comumente dividido, vence qualquer obstáculo e transpõe barreiras para o alcance de metas e objetivos. Sente-se dessa maneira que o trabalho não é solitário e que para vivenciar a realização e saborear vitórias se torna imprescindível galgar degraus, criando e descobrindo estratégias adequadas.

Identificar conflitos na escola é perceber que eles existem constantemente e que são inevitáveis e necessários nas relações do cotidiano. Que são adversos e advindos das mais variadas relações entre criança/criança, adulto/criança e adulto/adulto empreendidas no ambiente escolar.

O contexto escolar e sócio econômico diversificado que a escola abriga, são os principais propiciadores e responsáveis pela sua existência. Mas ao dimensioná-los, se percebe que nenhum é maior do que a própria capacidade interior e o trabalho em equipe para vencê-lo.

A alegria e o alto astral devem permear o dia a dia da escola e fundar todo o trabalho e relacionamentos no bom senso, na interação e participação a fim de se trabalhar as diferenças individuais. Onde todos se sentem satisfeitos e felizes se instala o amor pelo que se faz, a amizade, o respeito mútuo, a troca, conversa, a escuta, a união e os problemas se dirimiram e se resolvem bem, propiciando relações maduras e condizentes para o alcance da qualidade na educação que se busca concretizar.

Nada acontece e existe por acaso em uma escola que uma boa convivência em equipe e/ou em grupo não resolva. Pensar e sonhar juntos e unidos é ter a força suficiente para vencer. E somente vence aquele que procura empenhar e desempenhar a sua função com consciência e responsabilidade, assumindo para si e para o grupo as causas de uma boa educação.

O diálogo franco, aberto e sincero faz-se necessário estar presente mediando todas as situações de conflitos identificadas na escola. Ele tem poder e deve estar a frente de todas as propostas e ações a serem desenvolvidas, deve ser visto como alternativa capaz de apaziguar e por fim a todas as relações interpessoais indevidas no convívio.

O diálogo é este encontro dos homens, mediatizados pelo mundo, para pronunciá-lo, não se esgotando, portanto, na relação eu-tu. (FREIRE, 1981, p. 79).

Ele é, sem dúvida, uma arma que desarma, de poderosa transformação e conduz com sucesso todas as questões escolares: intervindo, propiciando, ajudando, envolvendo, crescendo, atentando, falando, ponderando, consolidando, apaziguando, respeitando e aprendendo com as ações e direcionamentos.

Outras ações também se fazem necessárias e estão relacionadas no presente trabalho como possíveis soluções para melhorar as relações interpessoais no recinto escolar que são: o saber ouvir e falar; a combinação e construção de regras em conjunto contra indisciplina; a tolerância, paciência, o respeito e a humildade sobrepondo ao poder e a intimidação; professores menos

ríspidos e mais pacientes e competentes; a necessidade de pais interagirem e participarem mais nas ações escolares; professores mais unidos e amigos estabelecendo convívios de trocas e amizade; o se dirigir às pessoas de maneira e modo correto, com delicadeza; a capacidade de separar o pessoal do profissional; o fortalecimento das instâncias colegiadas; avaliar resultados e estabelecer objetivos comuns; o fortalecimento e inserção de políticas públicas; investimento em formação continuada e qualificada dos profissionais; visão antecipada dos fatos, com sensibilidade; mais entendimento sinceridade e menos picuinhas e fofocas; atendimento pedagógico e administrativo pautados na boa comunicação e eficientes.

Mas de todas essas possíveis alternativas e soluções para ajudarem nas relações interpessoais do trabalho escolar, nenhuma se compara à capacidade de se empreender um bom diálogo, com amizade e respeito mútuo.

A educação só pode dar-se mediante o “processo pedagógico”, necessariamente dialógico, não-dominador, que garanta a condição de imprescindibilidade para a realização histórico-humana, a educação deve ser direito de todos os indivíduos enquanto viabilizadora de sua condição de seres humanos. Isso tudo acarreta características especiais e importância sem limites à “escola pública” enquanto instância da divisão social do trabalho, incumbida da universalização do saber. (PARO, 2004 apud FONSECA, 2008, p.40).

Diante do exposto, o diálogo, de todas as alternativas relacionadas se destaca como indispensável a todas as outras para gerar relações de trabalho produtivo e sedimentado no entendimento que se busca efetivar e estabelecer na escola. Tem o poder de mediação, de agir como meio e fim para resolver todos os problemas e questionamentos e propiciar a paz tão almejada nos relacionamentos. Educação se faz e se promove com comprometimento e engajamento, ensinando e aprendendo a ser feliz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BORDIGNON, Genuíno e GRACINDO, Regina. **Gestão Democrática na Escola: Bases Epistemológicas Políticas.** Disponível em: www.anped.org.br/reunioes/29ra/trabalhos/.../GT05-21--Int.pdf. Acesso em 23/12/2010.

CASTRO, Marta Luz Sisson de. **A Gestão da Escola Básica: Conhecimento e Reflexão sobre a Prática Cotidiana da Diretora da Escola Municipal.** 1º Projeto Integrado de Gestão da Educação Básica. Rio Grande do Sul, RS: Farpegs, Finep 1996-1999. 123-155 p.

COELHO, Salete de Belém Ribas; LINHARES, Clarice. **Gestão Participativa no Ambiente Escolar.** Revista eletrônica Lato Sensu- Ano 3,nº1,março de 2008 ISSN 1980-6116. Disponível em: <http://www.unicentro.br>- Ciências Sociais Humanas. Acesso em: 04/01/2011.

CRISPINO, Álvaro. **Gestão do Conflito Escolar: Da Classificação dos Conflitos aos Modelos de Mediação.** 15 ed. São Paulo, SP: Biruta 2007.11-28 p.

DALMÁS, Ângelo. **A Gestão Participativa no Ambiente Escolar.** Disponível em: web03.unicentro.br/especialização/.../17-ed3_CH-gestaoparti.pdf. Acesso em: 26/12/2010.

DOS SANTOS, Fernández Maria Elizabete. **Função do Gestor na Escola Pública.** Revista de Divulgação Técnica – científica do ICPG, Vol.3, n.9-jul-dez/2006.

DOURADO, Luiz Fernandes; MORAES, Karine Nunes de e OLIVEIRA, João Ferreira de. **Gestão Escolar Democrática: Definições, Princípios, Mecanismos de sua Implementação.** 1ª ed. Goiânia, MG: Alternativa 2003.71 p.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia: Diálogo e Conflito**. 4ªed.vol.II. São Paulo, SP:Cortez 1995.79p.

_____. **Conhecendo a Dimensão Dialógica do Ato Educativo**. Disponível em: www.ceamecim.furg.br/~tusnski/paginas/paulofreire/.../p45.doc. Acesso em: 02/01/2011.

FREITAS, Lourival C. de. **Mudanças e Inovações na Educação**. 2ª ed. São Paulo, SP: Edicon 2005.141 p.

FONSECA, Mirian Suarez. **Papel da Família na Construção de uma Escola Democrática**- Plano de Unidade Didática. Jacarezinho,RJ: 2008. Disponível em: www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/.../1809-6.pdf?... Acesso em: 28/12/2010.

GARDNER, Howard. **O Papel do Educador no Desenvolvimento da Inteligência Emocional**. Porto Alegre, RS: Artmed 1999. 54-104p.

GOLEMAN, Daniel. **O Papel do Educador no Desenvolvimento da Inteligência Emocional**. Disponível em www.webartigos.com/articles/30879/1/.../pagina1.../addfav Acesso em: 08/01/2011.

_____. **Inteligência Emocional: A Teoria Revolucionária que Define o que é Ser Inteligente**. Disponível em: www.pdfbooksdownloads.com/livro-inteligencia-emocional-pdf-goleman.html . Acesso em: 05/01/2011.

HABERMAS, Jurgem. **As Relações de Trabalho no Cotidiano Escolar**. Disponível em: www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103...script=sci... Acesso em 04/01/2011.

JAPECANGA, Alaíde Pereira. **A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica**. Disponível em: revistadeextensao.proex.ufu.br. Acesso em: 04/01/2011.

LIBANEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5 ed. Goiânia, MG: Alternativa 2004. 21-42 p.

LUCK, Heloísa. **Concepções e Processos democráticos de Gestão educacional**. 1ª ed. vol.II. Petrópolis, RJ: Vozes 1996.3-5p.

_____. (et.al). **A Escola Participativa: O trabalho do Gestor Escolar**. DP&A. 4ª ed. Rio de Janeiro, RJ: Vozes 1998. 132 p.

_____. **A Dimensão Participativa da Gestão Escolar**. Curitiba, PR: Biblioteca SIAPE. Gestão em Rede, nº 24, p.13. Disponível em: www.inep.gov.br/pesquisa/bbe-online/obras.asp?autor=LÜCK... Acesso em: 03/01/11.

LUIZ, Nilma de Oliveira César. **O Diálogo na Efetivação da Gestão Escolar Democrática**- Programa de Desenvolvimento Educacional- PDE- SEED- RD. Ponta Grossa, PR: 2008. Disponível em: www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/64-2.pdf?... Acesso em: 02/01/2011.

MARCELLE, Carolina. **Educação e Relações Interpessoais**. Revista Gestão Universitária; nº. 162, junho, 2008.

MARCELOS, Viviane Avelino. **Relações Interpessoais**. Curso Gestão e Organização Escolar com Videoaulas Online : Colégio SEAL, Belo Horizonte, MG: Editar Artigos, 2009. Disponível em: www.artigonal.com › Educação. Acesso em: 01/01/2011.

MARQUES, Júlio César. **Gestão Participativa no Ambiente Escolar**. Disponível em: web03.unicentro.br/especializacao/.../17-Ed3_CH-GestaoParti.pdf. Acesso em 29/12/2010.

MELO, Natalie Rozini Moreira de. **A Importância das relações Interpessoais na Escola.** Disponível em: www.lo.unisal.br/nova/estagio/revista.../3%20Ped%20B.pdf Acesso em: 05/01/2011.

MONEZI, Mary Rosane Geroni. **A Gestão Pretendida na Escola Pública: Poder, Conflito e Mudança na Escola.** Porto Alegre, RS: Sagra,1987,p.12.Disponível em:sala.clacso-org.ar/...libraly.Acesso em 05/01/2011.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Participativa no Ambiente Escolar.** Disponível em: web03.unicentro.br/especialização/.../17-Ed3_CH-GestaoParti.pdf. Acesso em: 29/12/2010.

_____. **A Construção da Escola Democrática-Relações Interpessoais.** Disponível em: www.slideshare.net/.../a-construo-da-escola-democratica - Estados Unidos. Acesso em: 22/10/2010.

_____. **A Importância do Gestor Educacional na Instituição Escolar.** Disponível em: www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/.../21/23. Acesso em: 02/01/2011.

_____. **Administração Escola: Introdução Crítica.** 14 ed. São Paulo,SP: Cortez 2006. 87 p.

PETRIS, Marlene. **Regimento Escolar-Perspectiva Democrática para a Gestão Disciplinar.** Ivaí, PR: 2007/2008, p.12. Disponível em: www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1091-2.pdf?... Acesso em: 23/12/2010.

PIMENTA, Paulo de Mattos. **Relações Interpessoais no Ambiente Escolar.** Revista em Extensão, Uberlândia, v. 7, n. 2, p. 10 -18,2008.

Projeto Político Pedagógico(PPP) da Escola.

SANTOS, Francisca Martins dos. **A Gestão Escolar Relativa ao Processo Docente Educativo e o Papel Orientador do Gestor**. 15 ed. São Paulo<SP: Cortez 2008, p.2. Disponível em: brmonografias.com/.../gestão-escolar/2.shtml. Acesso em: 01/01/2011.

SILVA, Juliana Pereira. **A Relação Professor/aluno no Processo de Ensino-Aprendizagem**. Disponível em: www.ieps.org.br/ARTIGOS-PEDAGOGIA.pdf. Acesso em: 28/12/2010.

SILVA, Mércia Batista da. **A Influência da Relação Professor-aluno para o Processo no Contexto Educacional**. Disponível em: www.ieps.org.br/ARTIGOS-PEDAGOGIA.pdf. Acesso em: 03/01/2011.

SILVA, Elaine Aparecida. **Relações Interpessoais no Ambiente Escolar**. Disponível em: www.revistadeextensao.proex.ufu.br/include/getdoc.php?id. Acesso em: 02/01/2011.

TAILLE, Yves De La. **Pedagogia: Orientação Educacional-Disciplina e Moralidade**. Disponível em: mestredeoficio.blogspot.com/. Acesso em 07/01/2011.

TARDIF, Maurice. **Saberes Docentes e Formação Profissional**. 3ª ed.. Petrópolis, RJ: Vozes 2002.16 p.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Para Onde Vai o Professor? Resgate do Professor como Sujeito Transformador**. 8ª ed. São Paulo, SP: Libertad 2001. 138 -139 p.

_____. **Disciplina: Construção da Disciplina Consciente e Interativa em Sala de aula e na Escola**. 16 ed. São Paulo, SP: Libertad 2006, 54p.

ANEXOS:



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

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

C.M.E. "Recanto Feliz"

ANELISA SANTOS CESAR CASAGRANDE

ANTÔNIA RAIMUNDA ROCHA FONSECA

**BELO HORIZONTE
2010**



escola de gestores
da educação básica

ANELISA SANTOS CESAR CASAGRANDE
ANTÔNIA RAIMUNDA ROCHA FONSECA

**BELO HORIZONTE/
2010**

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus que nos possibilitou a conclusão desse trabalho.

À escola através de todas as pessoas que dela fazem parte e que foram para nós fonte inspiradora, na busca de melhores idéias e ações, dando vazão aos nossos sonhos, pensando a nossa realidade com diferenciadas soluções.

Às pessoas da nossa família consangüínea e maridos, que se abdicaram da nossa presença entendendo ser por causa nobre, uma família escolar.

À colega de grupo pela luzes compartilhadas na busca de encontrar as melhores e mais adequadas palavras para a consolidação e efetivação do pensamento.

Aos amigos que se fizeram presentes na caminhada como incentivo e estímulo, quando o desânimo e a vontade de desistir foram evidenciados no percurso.

Enfim, à nossa querida e incansável professora assistente Viviane, que se tornou mais, um anjo a podar as arestas da nossa caminhada e a conduzir-nos no caminho certo, com paciência, profissionalismo e competência.

Projeto Político Pedagógico – atividade da Sala Ambiente
Projeto Vivencial - apresentado ao Curso de Especialização
(Latu Sensu) em Gestão Escolar da Faculdade de Educação
da Universidade Federal de Minas Gerais, sob a orientação
da Professora Viviane Aparecida Rodrigues.

“A escola que queremos”

Quero uma escola
Que cante a democracia
Resgate a cidadania
Dando voz a quem não tem...
Uma escola que partilhe
Os frutos da educação,
Que conquiste corações
E consciências também!

Quero uma escola
Que espalhe a esperança
Que cativa a criança
Como quem cultiva uma flor...
Uma escola que abraça
Nossos sonhos, com carinho,
Que multiplique caminhos
No aprendizado do amor!

Quero uma escola
Que mostre um rumo seguro,
Semeie estrelas no escuro
E lições de libertação...
Uma escola que devolva
A alegria esquecida
Que reinvente a vida
Plena de participação!

Sílvio Genro

SUMÁRIO

Introdução -----	07
Finalidades da Educação -----	09
Estrutura Organizacional -----	15
Estrutura Administrativa-----	17
Estrutura Pedagógica-----	18
Currículo /Currículo na Educação Infantil-----	22
Currículo no Ensino Fundamental-----	25
Tempo Escolar -----	28
Processos de Decisão -----	31
Conselho de Class-----	33
Conselhos Escolar-----	33
Associação de Pais e mestres-----	35
Organização Estudantil-----	36
Relações de Trabalho -----	37
Avaliação/Avaliação institucional-----	41
Avaliação das ações desenvolvidas pela escola -----	42
Avaliação da aprendizagem-----	43
Avaliação de desempenho-----	46

Considerações finais-----47

Referências bibliográficas-----50

INTRODUÇÃO

A instituição escolar, “Recanto Feliz”, está situada no município de Barão de Cocais, a Rua Afonso Pena, 1613, no Estado de Minas Gerais. Foi instalada em 10 de agosto 1950, sendo uma das mais antigas da cidade, até o ano de 2000, fazia parte das escolas estaduais, ocasião em que passou por um processo de Municipalização, quando então se desligou da Secretaria de Estado da Educação e mudou a nomenclatura de E. E. Recanto Feliz”, para Centro Municipal de Educação “Recanto Feliz

Atualmente atende desde a Educação Infantil (com idade entre 3 e 5 anos) do 1º ao 5º ano do Ensino fundamental (idade entre 6 aos 12 anos). Conta com um número de aproximadamente 250 alunos, distribuídos entre oito turmas: quatro no turno matutino e quatro no turno vespertino, cada turma com um professor regente. E um funcionário para ministrar as aulas de Educação Física e outro para aulas extras de Educação Musical em turno reverso e um pedagogo que cuida da parte pedagógica e supervisão escolar.

O quadro de funcionários que trabalham nos serviços gerais atualmente está assim definido: 06 serviçais (três em cada turno) e 04 serventes escolares (dois em cada turno), que cuidam da limpeza e da merenda escolar, respectivamente. Quanto à direção, esta é composta por um diretor e um vice-diretor, que cuidam das questões administrativas, além de dar suporte aos professores, junto à Supervisão escolar, nas questões pedagógicas. Com exceção do diretor, que foi indicado pelo Prefeito Municipal, todos os funcionários da escola, são efetivos, tendo prestado concurso público para ocupar os cargos que exercem.

Entende-se que, para que a escola caminhe com passos seguros e decididos, é necessário que esta tenha bem definido entre outros aspectos, quais são as suas metas, seus valores, sua visão de futuro, seu ideários, enfim suas aspirações maiores que lhe dão identidade. Nesse sentido, destaca-se em primeiro lugar, o Projeto Político Pedagógico que é o alicerce de todas as

ações da escola. De acordo com Oliveira (2004) o PPP deve expressar qual o cerne, o eixo e a finalidade da produção do trabalho escolar.

Nessa perspectiva, o PPP é um documento de suma importância e não faz sentido, sua construção ser decidida apenas pela direção da escola ou pela comunidade escolar tão somente. Segundo Azevedo (2002), o processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico, como um instrumento de gestão democrática, para não cair num vazio, não pode prescindir da participação ativa dos atores locais: a comunidade escolar, através de práticas que considerem e se adaptem às especificidades de cada escola, à sua cultura, manifestas nos ritos e práticas dantes mencionados e na consideração da origem dos mesmos.

Seguindo essa linha de pensamento, a construção do PPP do “Recanto Feliz”, contou com a presença e a participação da comunidade escolar, comunidade local, bem como representantes de vários segmentos, a saber: da associação de pais, um do Conselho Escolar, do Conselho Fiscal da Caixa Escolar, que é a entidade mantenedora da instituição, e da Secretaria Municipal de educação, além de um vereador residente no bairro. Desde a sua elaboração até a sua implementação, foram realizadas convocações para reuniões, discussões e debates entre os representantes já mencionados, quando então definiram de forma consensual, a finalização e aprovação do Projeto Político Pedagógico da instituição.

O PPP é a prova concreta da gestão democrática em uma escola, é uma nova maneira de organizar e pensar a gestão escolar. Seria oportuno lembrar porque o documento em questão se denomina Projeto “político” e também “pedagógico” que deve ser planejado, elaborado e bem articulado, além de contar com todos os envolvidos no processo educativo.

O projeto busca um rumo, uma direção (...) é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade (...) Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as

características necessárias às escolas de cumprir seus propósitos e suas intencionalidades. (PASSOS, 2002, p.13)

Nesse contexto, pode-se constatar que o PPP não é um documento neutro, traduz as crenças e os valores de um determinado grupo e revela o compromisso pedagógico dos elementos participantes de sua elaboração. Além disso, é uma ação que trata da democracia, da equidade, da cidadania e tem como objetivo resgatar o verdadeiro papel da instituição educativa.

Tendo em vista os aspectos mencionados o presente documento, constitui-se o Projeto Político Pedagógico da instituição, como o norte orientador das atividades curriculares e da organização da escola e se expressa nas práticas cotidianas, traduzindo os compromissos institucionais relativos ao direito, consagrado nas leis brasileiras e garantido a todos, sem distinção, o acesso à educação escolar pública, gratuita e de qualidade.

FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

O Centro Municipal de Educação “Recanto Feliz”, passou por um processo de municipalização no ano de 2000. Desta forma, passou a integrar o grupo de escolas pertencentes à “rede municipal”. Desde então faz parte do Sistema de Ensino do município da cidade de Barão de Cocais, que por sua vez, segue as leis que asseguram as finalidades da educação no país, não tendo, portanto leis municipais divergentes das leis nacionais.

Os profissionais que integram a comunidade do Recanto Feliz sabem que a educação é um direito assegurado por leis. A Constituição federal determina em seu art.6º “que a educação, juntamente com o trabalho, o lazer, a saúde, entre outros, é um direito social”. Ainda segundo a Constituição os governos municipais, estadual e federal devem proporcionar os meios de acesso à educação (Artigo 23, Constituição de 1988).

Em consonância com o que dispõe a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº. 9394/96 regulamenta a educação nacional. Conforme define os artigos 2º e 22:

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

Art. 22. A educação básica tem por finalidade desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhes meios para progredir no trabalho e em seus estudos posteriores. (Art. 2º e 22, LDB n.º9394/96).

Ainda em seu art. 32, a LDB 9.394/96, regulamenta a ampliação da duração do ensino fundamental que passa de 08 para 09 anos, definindo que “o ensino fundamental obrigatório, com duração de nove anos, gratuito na escola pública, iniciando aos 6 anos de idade, terá por objetivo a formação básica do cidadão “(Redação dada pela Lei nº 11.274 , de 2006) .

Nesse sentido a equipe escolar do “Recanto Feliz” cumpre efetivamente a lei entendendo que este direito social deve ser respeitado e através do governo do município proporciona os meios necessários à educação em sua instituição. Entende ainda, que de acordo com a lei, cabe também á família o dever de educar os filhos. Responsabilidade esta que é estimulada pela escola,

através de palestras, reuniões e atividades extras, como oficinas e comemorações. Esses momentos são oferecidos aos pais e/ou mães do educando a fim de que possam se integrar com a escola efetivamente.

Além disso, a escola proporciona condições para que o aluno compreenda a realidade social em que está inserido, e assim, possa exercer sua cidadania. Fornecendo-lhe ainda, meios para que tenha progressão no trabalho e em seus estudos.

Nesta perspectiva, a escola procura se organizar com um espaço favorável a plena formação do estudante, como por exemplo, manter o prédio sempre em condições adequadas, ter sempre materiais didáticos e livros em

quantidade suficiente, investir na formação dos docentes, empregar novas técnicas de ensino, etc.

Em consonância com a LDB nº 9394/96, que determina a mudança de 08(oito) para 09(nove) anos do Ensino Fundamental (E.F), que inicia agora com 06 (seis) anos de idade, a escola atende perfeitamente esta faixa etária, respeitando a idade e o tempo desses e demais alunos matriculados na instituição.

O “Recanto Feliz” tem clareza de que a vida do seu aluno vai muito além dos muros da escola, por isso procura promover práticas pedagógicas que favoreçam a reflexão e a interação do estudante com as demais atividades de natureza humana, cultural e artística. Percebe-se aqui a preocupação com atividades extraclasse, pois são múltiplas as possibilidades de outros locais a serem usados para a realização de trabalhos pedagógicos de qualquer natureza.

Nessa direção são promovidas atividades com objetivos pedagógicos claros, incentivando postura de comportamento da comunidade escolar. Nesse

momento são executados os Projetos Interdisciplinares, que a escola adota com muito êxito. Vale lembrar que os projetos evidenciam uma prática pedagógica que visa estabelecer relações interpessoais com os alunos, inter-relações entre várias áreas do conhecimento e respectivas dinâmicas sociais, valores e crenças do contexto em que a escola está situada.

O “Recanto Feliz” se encontra também preparado para receber as pessoas com necessidades especiais. Quanto á acessibilidade, recentemente passou por uma reforma e através do Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE) conseguiu recursos para colocar rampas e adaptar banheiros e salas de aula.

Para alunos que apresentam necessidade de um atendimento especial, contamos com dois psicólogos que atendem aos alunos da rede municipal. Mantemos ainda uma parceria com os profissionais da Associação de Pais e Amigos do Excepcional (APAE) da cidade, que faz um trabalho de itinerância para atender a esses alunos. E com resultados surpreendentes. Entretanto para Mantoan (1991, s/p),

A itinerância não faz evoluir as práticas, o conhecimento pedagógico dos professores (...) Os serviços itinerantes de apoio não solicitam o professor, no sentido de que se mobilize, de que reveja sua prática. Sua existência não obriga o professor a assumir a responsabilidade pela aprendizagem de todos os alunos, pois já existe um especialista para atender aos casos mais difíceis, que são os que justamente fazem o professor evoluir, na maneira de proceder com a turma toda. (...).

Todavia nessa parte, não podemos concordar, uma vez que no “Recanto Feliz” isso não acontece. Os professores que fazem os serviços de itinerância são especializados, estão em constante treinamento para trabalhar os casos existentes na escola e por esta razão os nossos professores aprendem muito com eles. Na realidade existe também uma troca de informações sobre o

aluno, o que enriquece o processo de ensino aprendizagem, contribuindo efetivamente no crescimento do educando, o que corrobora exatamente o

contrário do foi afirmado. Entretanto, estamos de acordo com a seguinte afirmação desta mesma autora:

"Acreditamos, que ao incluir o aluno com deficiência mental na escola regular, estamos exigindo desta instituição novos posicionamentos diante dos processos de ensino e de aprendizagem, à luz de concepções e práticas pedagógicas mais evoluídas" MANTOAN (1997, p.120).

Nesta perspectiva seguimos a mesma linha de pensamento, uma vez que há mudança de comportamento dos profissionais da escola para fazer pequenas adaptações com a finalidade de atender aos alunos de acordo com as necessidades que cada um apresenta. É importante ressaltar que a Inclusão escolar está também assegurada por leis, conforme pode ser observado na Constituição Federal:

Art. 208. O dever do estado com a Educação será efetivado mediante garantia de: III – atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência preferencial na rede regular de ensino. (Art. 208, Constituição Federal)

A LDB, nº 9394/96, em seu Capítulo V - Da Educação Especial, diz que: Art. 58. "Entende-se por educação especial, para os efeitos desta Lei, a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para alunos portadores de necessidades especiais".

Por esta razão a escola está sempre aberta ao educando independente das condições que este apresenta. Vale ressaltar que a escola procura não só aceitar e incluir o aluno, como também assegurar seus direitos mantendo-o na escola ao longo do percurso. Pode-se afirmar que a escola se preocupa com o desenvolvimento de todos os seus alunos, buscando sempre criar situações de aprendizagem significativa para todos. Entendendo que é preciso lutar contra preconceitos e abraçar de fato a causa em prol de uma escola realmente inclusiva.

Ressaltamos também as parcerias das empresas instaladas na cidade, a saber: a VALE que desenvolve um trabalho junto aos 5ºs anos de todas as escolas da rede com o “Programa Vale Juventude” que aborda os temas relacionados à Saúde e Higiene, com o objetivo de trabalhar a educação em saúde com públicos de faixas etárias diversas. O objetivo é que a população esteja sempre sadia e consciente dos cuidados que deve ter com o seu corpo e com o meio em que vive. Tudo para que tenhamos melhor qualidade de vida.

E ainda contamos com o apoio da GERDAU, que faz um trabalho voluntário, através de seus funcionários da área social. Uma vez a cada 15 dias, esses profissionais tem presença marcada na escola para trabalhar aspectos também ligados á saúde através do programa “5S” (Cinco esses). São cinco sentidos, cujo objetivo é trabalhar a educação em saúde, nos aspectos da higiene, limpeza e desenvolvimento sustentável. Todos esses programas são organizados e planejados no início do ano, podendo ser trabalhado de forma interdisciplinar.

Finalizando é importante dizer que tudo que se refere à educação, do C. M. E. “Recanto Feliz” está expresso em um documento denominado “Regimento Escolar”. Tal documento se encontra à disposição na secretaria da escola e, além disso, cada profissional da escola é detentor de uma cópia, para que possa estar sempre a par, dentre outros, dos assuntos relacionados às finalidades da educação em sua instituição de ensino.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Uma escola precisa se organizar de forma adequada com o propósito de construir um espaço favorável á plena formação do educando. Presume-se que esse espaço também colabore e ofereça condições para o completo funcionamento da instituição educativa. Nesse sentido o “C.M.E. Recanto Feliz” conta com uma estrutura organizacional delineada em consonância com os seus objetivos e estratégias previamente estabelecidos, visando atender ao direito do estudante de ter uma educação de qualidade.

Sabemos que a escola é uma organização diferente das demais empresas, pelo fato de lidar com seres humanos, cuidando da sua educação, do seu desenvolvimento intelectual e moral, ou seja, da sua formação humana, através do processo educativo. Paro (1999, p. 18), ao discutir o conceito de administração abstraído dos determinantes sociais, a define como “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados”. Assim, tanto os princípios quanto a função da administração estão diretamente relacionados aos fins e à natureza da organização em uma dada realidade social.

Os profissionais do Recanto Feliz compartilham dessa idéia e, entendem que pelo fato de a escola ser uma instituição social, sua administração tende a ser diferente da administração empresarial, cujo objetivo maior é a obtenção de lucros. Uma vez, que à escola, cabe, através do fazer pedagógico, a valorização da construção humana.

Diferentemente das empresas que “visam à produção de um bem material tangível ou de um serviço determinado, imediatamente identificáveis e facilmente avaliáveis” Paro (1999), apud Oliveira, Moraes e Dourado (2010, pág. 02), a organização escolar tem por meta básica a produção e a socialização do saber, tendo por matéria prima o elemento humano, que, nesse processo, é sujeito e objeto. Desse modo, compreende-se que a organização

escolar visa a fins que não são facilmente mensuráveis e identificáveis. Oliveira, Moraes e Dourado (2010).

E é dessa maneira que a equipe procura dirigir esta “empresa”, com responsabilidade e seriedade em sua organização escolar _ sabendo que em nenhum outro lugar será encontrada, matéria-prima tão rica e tão singular _.

Com o intuito de oferecer aos seus educandos, sujeitos e objetos desse processo, uma educação que garanta de fato o direito à aprendizagem a todos, sem distinção, permitindo-lhes participar ativamente desse processo.

Além do mais, procuram estreitar a sua ligação com a família, com a comunidade na qual está inserida, bem com os sistemas de ensino responsáveis, por entender que o dever da escola, de educar e ampliar os

conhecimentos do educando, além de zelar pela sua conduta, é também dever da família e uma obrigação dos órgãos competentes. No caso do Centro Municipal de Educação Recanto Feliz, uma instituição de ensino infantil e fundamental, quem responde, é o Sistema Municipal de Ensino, através da Secretaria Municipal de Educação do município.

É assim que caminha a equipe gestora e demais funcionários do “Recanto Feliz”, respeitando a realidade na qual se insere, trabalhando em prol de uma educação significativa, de uma escola de boa qualidade. E por estas e outras razões, possui normas e suas regras de funcionamento. Então, nesse contexto, vejamos,

A escola é uma realidade social porque, para além da estrutura física, é um espaço de ações levadas a cabo por pessoas situadas num sistema de interação caracterizado por determinados estatutos, papéis e regras de funcionamento (...) (ALVES - PINTO, 1995, p.146).

Nessa direção, a escola desenvolveu o seu Código de Ética, contendo direitos e deveres, direcionado á toda a comunidade escolar, bem como as regras que regem a instituição. O referido documento fica á disposição em local acessível, para todo o seu quadro de alunos, professores, demais funcionários e pais. E para que a instituição ficasse de fato organizada, adotou se os seguintes critérios de organização: 1. Estrutura Administrativa; 2. Estrutura Pedagógica.

1. Estrutura Administrativa:

A escola funciona em um prédio antigo, porém recentemente passou por uma grande reforma para atender melhor á comunidade escolar e local; recebe recursos financeiros do governo e da administração pública municipal, além de contar com a parceria de empresas locais para suprir várias das suas necessidades.

O quadro de funcionários que trabalham nos serviços gerais atualmente está composto por 06 serviçais e 04 serventes escolares, que cuidam da limpeza e da merenda escolar, respectivamente. Quanto à direção esta é composta por um diretor e um vice-diretor.

A escola dispõe atualmente de materiais didáticos, livros em quantidade suficiente e recursos na biblioteca; mobiliário destinado aos diversos compartimentos da escola, a saber: conjunto de carteiras, os armários que estão em cada uma das oito salas de aula, e na sala de professores. Possui sala de multimeios e de informática, um biblioteca mobiliada, além de duas quadras esportivas, dois pátios para oficinas e um salão de eventos, três banheiros para funcionários e seis banheiros para os alunos; um depósito para a merenda escolar, um depósito para os materiais de uso pedagógico e jogos,

um laboratório de ciências, uma cantina, uma cozinha e um refeitório. Quanto à acessibilidade, na entrada, bem como nas dependências da escola, foram colocadas rampas e guarda-mãos para atender aos portadores de necessidades especiais.

2. Estrutura Pedagógica:

O sistema de ensino da rede municipal está organizado, de acordo com Lei Nº 11274/2006, a saber: Educação Infantil: atende aos alunos de 3 anos; Pré-escola: atende aos alunos de 4 e 5 anos; Ensino Fundamental: atende aos alunos de 6 a 10 anos.

Atualmente a escola conta com cerca de 240 alunos, distribuídos de acordo com o quadro abaixo:

TURNO	ED.INFANTIL/ PRÉ-ESCOLA		ENSINO FUNDAMENTAL					total
	1ºPer.	2ºPer.	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano	
VESPERTINO	35	31	30	29	-	-	-	125
MATUTINO	-	-	-	28	30	28	30	116
TOTAL	35	31	30	57	30	28	30	241

Cada uma das classes relacionadas conta com um professor regente para lecionar as disciplinas: Língua Portuguesa; Matemática; Ciências Naturais; Geografia; História; Educação Religiosa e Artes. Há um professor para ministrar as aulas de Educação Física e outro para as aulas de Educação Musical, distribuídas em módulos de 50 minutos cada, duas vezes por semana.

Além de cumprir a grade curricular que compreende as disciplinas citadas, a escola adota a Pedagogia de projetos, (de leitura e escrita) tanto na educação infantil, quanto no ensino fundamental. Vale lembrar que os projetos são interdisciplinares, uma prática pedagógica que visa estabelecer relações interpessoais com os alunos, inter-relações entre várias áreas do conhecimento e respectivas dinâmicas sociais, valores e crenças do contexto em que a escola está situada.

A equipe escolar acredita ainda, que esta prática possa tornar mais fácil a relação com outras disciplinas, evitando o “favorecimento” de uma ou outra disciplina, integrando-as, concebendo metodologias e estratégias para se obter os resultados almejados.

Almeida (2002, p. 58) corrobora com essas idéias destacando

“(…) que o projeto rompe com as fronteiras disciplinares, tornando-as permeáveis na ação de articular diferentes áreas de conhecimento, mobilizadas na investigação de problemáticas e situações da realidade”. Isso não significa abandonar as disciplinas, mas integrá-las no desenvolvimento das investigações, aprofundando-as verticalmente em sua própria identidade, ao mesmo tempo, que estabelecem articulações horizontais numa relação de reciprocidade entre elas, a qual tem como pano de fundo a unicidade do conhecimento em construção”.

A equipe escolar segue essa linha de pensamento e entende que os projetos interdisciplinares com objetivos claros e significativos, favorecem a reflexão e a interação dos estudantes com as demais atividades de natureza cultural e artística. Isso porque, os projetos são elaborados a partir do conhecimento prévio que os alunos têm acerca dos temas a serem trabalhados e englobam as demais disciplinas, facilitando desenvolvimento das atividades relacionadas a cada conteúdo, dando mais significados às aprendizagens.

Outro ponto relevante é que esta prática favorece muito o envolvimento dos alunos e de suas famílias.

Pode-se afirmar que os professores, apoiados pela gestão e pela equipe pedagógica, encontram meios, através dos projetos, que estimule o aluno a aprender com significado e a adquirir novos conhecimentos, participando ativamente das atividades desenvolvidas, através de pesquisas, experiências e novas descobertas. Tudo isso numa ação incentivadora de criação, onde o aluno é motivado a realizar suas atividades com uma grande parcela de autonomia.

A propósito, todos os projetos são elaborados e desenvolvidos pelos próprios docentes e são supervisionados pela direção e supervisão da escola, em comunhão com a rede municipal. Além disso, envolve os pais e a comunidade local. Para que os projetos sejam trabalhados de forma adequada, a secretaria de educação do município dá todo o suporte necessário (pedagógico e financeiro) para a execução dos mesmos, através de coordenadores pedagógicos e representantes administrativos.

Vale ressaltar que esta estreita ligação com a SME, gera em contrapartida um efeito altamente benéfico: a autonomia das escolas da rede, pois respeita as decisões e co-responsabilidade pelos resultados. A secretaria orienta, apóia e incentiva, mas assegura às escolas um espaço de liberdade de decisão sobre a melhor forma de atuar e de solucionar os possíveis problemas identificados, respeitando assim, a autonomia pedagógica.

A instituição conta ainda com a atuação de um pedagogo e dois professores eventuais, que trabalham alternadamente para atender aos dois turnos da escola. Vale lembrar que todos os docentes têm formação inicial pós-medio, Para a formação continuada dos professores, existe uma equipe capacitada para ministrar os cursos e revisar a proposta pedagógica, da escola, sempre que necessário. Isso acontece uma vez a cada 15 dias, no local denominado “Casa do Professor” onde é oferecido suporte pedagógico aos

professores da rede, que por sinal são remunerados para as “horas extras” computadas, na referida formação.

É importante enfatizar que a proposta pedagógica da escola leva em consideração a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB 9.394/96, a Constituição Brasileira e o Estatuto da Criança e do Adolescente.

Nos aspectos relacionados à saúde dos educandos e funcionários da escola, existe uma integração de profissionais da rede: um dentista, um clínico geral e um psicólogo atendem uma vez a cada 15 dias, no Posto de Saúde Familiar, que funciona bem próximo à escola. Em relação às famílias carentes, a Assistência Social, que é uma secretaria integrada à rede municipal, cuida dessa parte, com muita propriedade.

Além disso, nos aspectos relacionados à aprendizagem, a instituição conta com o apoio voluntário de um grupo formado por mães de alunos e professores aposentados, para atender aos alunos com dificuldades de aprendizagem em turno reverso, na própria escola uma vez por semana.

A escola, como já mencionado, pertence à rede municipal e, portanto está “amparada” pela Secretaria Municipal de Educação, que, cumprindo uma exigência da LDB (1996) e baseando-se na meta do Plano Decenal de Educação do município (2001-2010), elaborou a seguinte missão:

“Coordenar a elaboração e a implementação de políticas de ingresso e permanência escolar, de avaliação, de formação continuada, e valorização profissional, e de padrões de recursos, interagindo com todas as instituições de ensino, os agentes econômicos e a sociedade civil, o governo local e as instituições do estado para que as escolas garantam alto padrão de qualidade e a formação dos alunos para o exercício da cidadania.” (Plano Decenal de Educação do Município de Barão de Cocais, 2001 -2010 p. 1)

Certamente pode-se afirmar que a missão destacada vem sendo colocada em prática, na rede municipal, levando-se em consideração todas as

políticas públicas e as leis vigentes em nosso país direcionadas a uma educação de qualidade. Isso se faz notar mediante os resultados obtidos ao longo do ano, em relação à aprendizagem dos alunos e ao crescimento profissional dos educadores, ao longo dos anos letivos.

CURRÍCULO

O currículo na escola é um percurso a seguir ao longo do ano letivo. É pensado pela Secretaria Municipal de Educação em termos de rede e pela escola enquanto comunidade escolar. Nunca está pronto e acabado, coloca-se em construção permanente. De acordo com Secretaria Municipal de Educação ele nos apresenta como recurso, mas a escola acrescenta a ele novas teorias que buscam dar conta de um universo mais amplo. Considera a criança como sujeito de direito a uma educação de qualidade e a uma ação pedagógica privilegiando o seu contexto social como fator e meio para inserir a aprendizagem significativa.

As orientações se respaldam na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº9394/96, na Constituição Federal de 1988 e no Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (1998) de maneira a haver coerência no trabalho da rede.

Ao desenvolvermos trabalhos voltados ao processo ensino-aprendizagem, temos como pressuposto que o “saber inserir não é transferir conhecimentos, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a construção” (Freire, 1996.p.165).

Pensar democraticamente um currículo escolar é pensar nas demandas de alunos que a escola recebe, privilegiando todas as suas experiências dentro e fora da escola e de maneira a viabilizar e se instalar um currículo democrático e inclusivo. A escola defende e propõe um currículo viabilizador, que considera

criança como um ser em desenvolvimento, que trás de seu meio suas relações com a família, vizinhos, amigos, religião, dentre outros.

Essas relações permitem-lhe conhecimento prévio de mundo que integrados e inter-relacionados ao currículo, o ajudará a compreender e a aprender, enriquecendo e potencializando sua aprendizagem.

Nessa perspectiva, a escola busca formar indivíduos com nova mentalidade para superação dos seus dilemas sociais e nova forma de gerenciar todos os seus conflitos, procurando levar em consideração a humanização, que nada mais é que a consolidação do saber vinculado ao seu contexto social.

Educação Infantil:

Temos como suporte para a nossa prática pedagógica o trabalho com o construtivismo-socio-interacionista, onde a criança constrói o seu conhecimento por meio de atividades lúdicas e da constante interação com o seu meio sociocultural.

Esse trabalho na Educação Infantil com as crianças de quatro e cinco anos, parte do pressuposto que a criança aprende partindo do que para ela tem significado e com essa finalidade, iniciamos o trabalho através do seu nome e dos nomes dos colegas.

Dessa maneira, a criança percebe que tem uma identidade e que é própria de cada criança. Que precisamos das letras para o registro dos nomes, que uns começam e terminam iguais, que as letras e vogais compõem o alfabeto para a escrita, começando a entender a função social da escrita.

O contato prévio com nomes das pessoas de casa, livros, jornais, nome dos bairros, placas com nome de comércios onde moram, números das casas,

contato com catálogos, telefones, etc. já são conhecimentos prévios que muito ajudam nesse trabalho inicial.

As habilidades e competências a serem efetivadas pelas crianças são apropriadas através dos jogos pedagógicos confeccionados pelos professores junto a elas, materiais concretos da escola, brincadeiras, dentre outros, tornando possível a construção e abstração do conhecimento.

O esquema corporal, socialização, motricidade, lateralidade, noção de tempo e espaço, de quantidade, conceitos lógico-matemáticos são trabalhados durante todo o ano letivo através de músicas, poesias, teatros, danças, psicomotricidade, jogos, materiais concretos e cartazes de rotina ajudando-as a se desenvolverem e se tornarem mais independentes e maduros para a vida.

Os projetos e eixos temáticos que permeiam esse trabalho são:

A criança e a escola; A criança a família; A criança e seu nome; A criança e seus brinquedos; A criança, sua cidade e o seu bairro; A criança e seus amigos; A criança e a Natureza. As datas comemorativas durante o ano letivo são trabalhadas enriquecendo o trabalho pedagógico.

Apoiamos o trabalho escolar nos princípios de Ferreiro (1985), Piaget (1973) e Vigostck (1998) buscando enriquecer o currículo e propondo a interação, a afetividade, o desenvolvimento, a habilidade, a competência, a construção, o processo, a ludicidade, a fantasia e a hipótese.

Para Ferreiro (1982), nos estudos sobre o processo de alfabetização e a Psicogênese da Língua Escrita defende que o conhecimento é construído pela criança a partir de suas experiências e que o professor é mediador e propiciador de um ambiente alfabetizador que irá enriquecer esse conhecimento. Para ela, a criança passa por níveis de aprendizagens: icônica, garatuja, pré-silábico, silábico, silábico-alfabético e alfabético, a serem identificadas através da escrita espontânea, considerando que cada criança possui um ritmo próprio a ser entendido e respeitado.

Piaget e Vygostky (1998) defendem teorias dialéticas, ou seja, que vão além da visão linear do desenvolvimento da criança. Para eles a aprendizagem do sujeito acontece de fora para dentro e vice-versa, sendo considerada, portanto, interacionista.

Para Piaget (1970) não existe construção sem interação. Ele imprimiu aos estudos caráter construtivo e Vigosticky (1998) defendeu a interação do sujeito com o meio social e cultural. Essas teorias foram fundamentadas há aproximadamente 50 anos atrás e hoje ainda se fazem atuais e presentes, permeando as práticas pedagógicas das escolas.

Ao buscarmos ensino de qualidade para a escola, procuramos desenvolver uma proposta pedagógica mediada pela pedagogia de projetos que Piaget defende e de maneira interdisciplinar e transdisciplinar.

O Ensino Fundamental:

A proposta de curricular para o Ensino Fundamental coerentemente respeita a filosofia da escola. Acontece através de projetos e eixos temáticos geradores de opiniões e manifestações, permitindo um trabalho globalizado por meio da investigação e pesquisa, ampliando o conhecimento dos alunos e valorizando a cultura local e regional a que ele está inserido.

Procura integrar relação escola sociedade, definição de conteúdos básicos indispensáveis à formação de todos e quaisquer alunos e o respeito ao ritmo e a maneira próprios de aprender de cada um.

Repassamos os planejamentos curriculares de forma que as professoras tenham uma postura interdisciplinar para melhor compreensão da relação teoria/prática e desenvolvimento de uma ação pedagógica consistente.

Para enriquecer o planejamento curricular, prevemos datas no calendário escolar para os estudos complementares: direção, supervisão e também Secretaria Municipal de Educação, oferecendo cursos de capacitação

solicitados pela escola. Neles, procuramos oferecer subsídios teóricos, fornecer indicações específicas e sugerir atividades para formas diversificadas do trabalho na sala de aula.

Os livros didáticos são apenas suportes utilizados para enriquecer o trabalho das professoras. Foram escolhidos em reunião, por séries, de acordo com as recomendações do PNLD. Quando chegam, nem todos foram escolhidos pela escola e sim, pela maioria das escolas. Essa ação frustra muito os professores.

O uso dos PCNS (1997) é feito através de temas e descritores previstos na Matriz de Referência de Matemática e Português/SAEB, SIMAVE, PROVA BRASIL, PROVINHA BRASIL, orientadas através de discussões e do resultado do IDEB da escola para direcionar as metas não atingidas.

Durante o ano letivo enfocamos estudos relacionados com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura afro-brasileira e Africana, realizada através de histórias, teatros e Músicas.

Temos como objetivo formar alunos conscientes, críticos e participativos para exercerem seus direitos e deveres democraticamente, oportunizando-os a uma maior compreensão do seu mundo, dimensionando suas relações sociais e culturais criticamente e de modo a transformá-la.

A bagagem cultural da criança, seus hábitos, atitudes e comportamentos são considerados o currículo oculto da escola e o explícito, permite a ele a incorporação de conceitos, elaboração de conhecimentos a serem verbalizados, sistematizados e enriquecidos.

Aliar temas transversais como ética, cidadania, trabalho, educação sexual, educação para a saúde, educação ambiental, informática, tecnologias, dentre outros, aos conteúdos ministrados, imprime caráter de visão de mundo como forma de integração articulados ao social para a compreensão da

complexidade dos fenômenos sociais e suas contradições. Perrenoud (1999, p.12) afirma que,

“no desenvolvimento do currículo, formar alunos reflexivos implica em uma prática docente reflexiva, de que as Instituições escolares são também responsáveis, pois a construção do Projeto Político Pedagógico das escolas exige uma permanente avaliação e informação. Um professor reflexivo trabalha com e sobre o pensar da e na prática pedagógica, em processo continuamente repensado e reconstruído”.

Atualmente vivenciamos a culminância de projetos na escola como: Páscoa e a Liberdade; Forró da Família; Brinquedoteca, Zé do Livro; Produção Escrita na Rede: Superando desafios; Cada Raça, Cada Povo; O Natal que Temos, O Natal que Queremos; Bicho Papão(intervenção) e outros que julgamos necessários de acordo com os tempos e necessidades.

O currículo nunca pode ser pensado sozinho. Se não agregarmos a ele todas as experiências dos nossos alunos, ele não conseguirá atingir o seu fim. As metas e as ações podem estar bem definidas e contemplar objetivos claros e precisos que ele não se efetivará, pois não atingirá os alunos.

TEMPO ESCOLAR

A demanda por mais tempo para a educação é sempre legítima e altamente justificável ao se levar em conta à complexidade da sociedade e da dinâmica do mundo do conhecimento. Por esse motivo, reconhece-se que é muito pouco o tempo de que se dispõe na escola para que o aluno aprenda tudo o que tem a aprender para fazer frente, de modo adequado e suficiente, aos desafios de uma vida com qualidade e efetividade.

O planejamento do tempo na escola é fundamental para um maior desenvolvimento da criança e na formação para a vida em sociedade, pois reflete e constitui as formas organizacionais mais amplas de uma dada sociedade, segundo Cavaliere (2007).

O tempo pedagógico, o tempo de permanência do aluno na escola e os espaços a serem utilizados precisam estar presentes na prática reflexiva da mesma de maneira a serem bem aproveitados e de modo a valorizá-lo como indicador de melhoria e qualidade.

Existem várias maneiras de conceber a palavra “tempo” na escola em razão das diversas atividades trabalhadas e dimensões que a educação requer como planejamento, por exemplo: tempo ampliado em busca de melhores resultados dos sujeitos, em busca de maior adequação à vida social; em busca de mudança na concepção de educação escolar.

A escola pertence à rede Municipal de Educação e atende à Educação Infantil e ao Ensino Fundamental de 1º ao 5º anos. Funcionam no turno matutino de 07h30min as 11h30min, e vespertino, de 13h00min as 17h00min. Essas turmas são distribuídas por turnos de maneira a facilitar a vida da comunidade, pois a escola recebe matrícula de dois a três irmãos, com idades diferenciadas e por essa razão, temos turmas de todas as idades nos dois turnos de funcionamento.

-Turno matutino: três turmas de Educação Infantil e oito de Ensino Fundamental.

-Turno vespertino: três turmas de Ensino Fundamental e a oito de Educação Infantil.

A enturmação dos alunos é efetuada respeitando a idade/série, número de salas e de profissionais existentes, em sistema de rodízio. A distribuição das salas de aula para os professores quando não chegam a um acordo acontece mediante sorteio.

O cuidado e o respeito com os cronogramas elaborados pela escola ao início de cada ano contendo horário de banheiro, lanche e o recreio da educação infantil por 30 minutos, são alternados e respeitados de maneira a não causar tumulto na escola.

Os planejamentos são elaborados com a preocupação de dividir e dosar bem os tempos para as atividades e conteúdos a serem desenvolvidos sem prejuízo das habilidades e competências a serem efetivadas.

A ampliação do tempo de permanência do aluno na escola é aumentada em duas horas, duas vezes por semana, atendendo aos alunos com defasagem de aprendizagem, que voltam à escola em horário contrário ao de estudo para a recuperação paralela, possuímos uma sala só para esse fim.

O módulo dois da escola é determinado pela rede e cumprido com o preparo das atividades extra-classe, nas reuniões convocadas em caráter extraordinário, em cursos promovidos pela Secretaria e Escola e colaboração em eventos.

O bom uso do tempo, orientado para a realização de objetivos propostos torna-se uma condição fundamental para a qualidade do ensino. Não são as horas trabalhadas que promovem diferença, mas a intensidade, a clareza e o direcionamento que é dado a essas horas. Cavaliere (2007, p.116) salienta que,

o tempo de escola é medido e analisado de diversas formas, ou seja, ao longo do ano, da semana e do dia, na duração e distribuição das folgas e férias, no tempo efetivamente distribuído às atividades consideradas de ensino, no tempo para execução das tarefas e no tempo mobilizado pela escola com atividades fora delas.

Isso quer dizer que uma importante função do diretor da escola está relacionada à orientação e reflexão de toda a sua equipe para a gestão do tempo do seu trabalho. Como é empregado o tempo, num dia de trabalho escolar, numa semana, num mês? Em que medida esse tempo empregado promoveu os resultados pretendidos? Como planejar para que o tempo seja mais bem empregado na escola para a promoção dos resultados educacionais? Essas são algumas questões que devem envolver a atenção constante dos gestores escolares no planejamento e realização do seu trabalho diário.

Diante dessas reflexões acerca de tempo, a escola propõe que as atividades a serem desenvolvidas no dia a dia sejam bem planejadas e dosadas, de maneira a respeitar os alunos, não haver ociosidade e sim, um bom proveito do tempo.

Os professores em seus cadernos de planos diários estabelecem tempo para o desenvolvimento das atividades de maneira a se ter uma visão geral do trabalho. O professor, supervisor e gestor, mediante esse registro, percebem ao final de uma semana e de um mês o que está sendo trabalhado mais, menos, o que não foi trabalhado e que se faz necessário, possibilitando uma reflexão acerca de sua prática, efetivando as melhorias necessárias e adequando o melhor tempo para o planejamento a ser proposto.

O gestor também precisa administrar o seu tempo na escola organizando suas ações e de maneira a se envolver com o administrativo, financeiro, mas priorizando o pedagógico.

O calendário escolar, que é o percurso da escola para o ano, é discutido com o coletivo e analisado para que o tempo escolar privilegie todas as comemorações sociais, mas sem haver prejuízo para os alunos.

Tempo é precioso e deve estar sempre presente permeando as ações escolares. Quando planejado, se torna aliado, pois perder tempo é deixar de aprender. Refletir e avaliar sobre o tempo escolar é um movimento constante e permanente que a escola deve priorizar em busca de melhores resultados dos alunos e da escola.

PROCESSOS DE DECISÃO

O Centro Municipal de Educação “Recanto Feliz”, por ser uma escola ligada à rede municipal, segue então os processos de decisão que são exercidos no município. Dentre as modalidades de escolha do diretor, atualmente é adotada a eleição direta, processo que conta com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Tal modalidade se propõe valorizar a legitimidade do dirigente escolar como coordenador do processo pedagógico no âmbito escolar. Nesse sentido, a instituição tem seus princípios alicerçados nos conceitos democráticos que regem a educação, determinados por Leis, vigentes em nosso país.

A Constituição Federal/1988 estabeleceu princípios para a educação brasileira, dentre eles, obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo estes regulamentados através de Leis Complementares, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação que ao determinar os princípios que devem reger o ensino, indica que um deles é a gestão democrática. Mais adiante (art. 14), a referida lei define que os sistemas de ensino devem estabelecer normas para o desenvolvimento da gestão democrática nas escolas públicas de educação básica e que essas normas devem, primeiro, estar de acordo com as peculiaridades de cada sistema e, segundo, garantir a “participação dos profissionais da educação na elaboração

do projeto pedagógico da escola”, além da “participação das comunidades escolar e local em conselhos e equivalentes”. (LDB, nº 9394/96, art.14).

Nessa direção, no C.M. E. Recanto Feliz, todos os processos decisórios contam com a participação do Conselho escolar, Conselho de Classe, Associação de Pais Mestres, como também dos demais funcionários, enfim da comunidade escolar, em geral. Isso, desde a eleição para diretor, até as tomadas de decisões mais simples, ocorridas no cotidiano da escola. A equipe do Recanto acredita que assim sendo, é muito mais fácil dirigir a instituição. Com a existência e atuação desses órgãos – agora, não se pode mais aceitar a centralização das decisões na figura do diretor, ele não mais detém o poder nas mãos – fica garantido processos coletivos de participação e decisão, surgindo assim a concretização da gestão democrática.

E falar em gestão democrática é com certeza falar de uma gestão escolar de qualidade, participativa, com base no diálogo, que incorpora uma visão política, pedagógica e social capaz de fazer do indivíduo um agente construtor de sua vida: uma gestão democrática tem uma visão que vai além dos muros da escola, com a função de formar indivíduos críticos, participativos que saibam lutar e reconhecer seus direitos e transformar a sociedade em vivem.

Por conseguinte, a unidade escolar Recanto Feliz, ao priorizar a democratização escolar, respeita a função dos órgãos acima citados – que têm bem claro a função dos mesmos - e cria espaços para que todos eles possam discutir criticamente os acontecimentos do cotidiano escolar. Temos em mente que a função da escola é formar indivíduos, com condições para participar criticamente do mundo do trabalho e de lutar pela democratização da educação em nosso país. Necessário se faz, portanto realçar a importância que a comunidade exerce no contexto educacional, a saber, os segmentos abaixo descritos:

Conselho de classe:

Segundo Dalben, o conselho de classe "guarda em si a possibilidade de articular os diversos segmentos da escola e tem por objeto de estudo o processo de ensino, que é o eixo central em torno do qual se desenvolve o processo de trabalho escolar" (DALBEN, 1995, p. 16).

Nessa condição, de acordo com o Regimento Escolar, o Conselho de classe tem por objetivo servir de fórum de discussão para definição de, por exemplo: o uso de metodologia e estratégias de ensino; enturmação de alunos, critério de seleção dos conteúdos curriculares, proposta de organização de estudos de recuperação; projetos coletivos e ensino e atividades, entre outras atribuições. É um órgão que atua permanentemente, avaliando o trabalho pedagógico e as demais atividades exercidas na escola, subsidiando desta forma a construção do Projeto Político Pedagógico da instituição. Pode-se afirmar que os membros- presidente (diretor) e os professores de cada turma exercem a sua função de maneira exemplar participando ativamente das questões citadas. É importante ressaltar que o Conselho de Classe atualmente, não se reúne apenas para resolver casos denominados "urgentes". Reúnem-se após cada etapa letiva, ou extraordinariamente para análise do desempenho do aluno em cada conteúdo, de forma a reorientar a prática pedagógica. (Reg. Escolar, 2010, p.8)

Conselho escolar – caráter deliberativo e consultivo

O Conselho escolar é eleito pela comunidade escolar e representante de pais, juntamente com a direção e todo o corpo docente, é quem administra os recursos financeiros da escola, as ações educativas e a administração escolar. Tem o diretor como presidente, e os demais membros divididos entre os professores, alunos e demais funcionários, e uma comissão de pais que representa a comunidade de pais e local.

É o órgão representativo da comunidade escolar, com funções de caráter deliberativo e consultivo nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade de ensino, respeitadas as normas legais.

Tem por objetivo coordenar a gestão escolar, no dia-a-dia da escola. É um órgão de democracia representativa, tem que fazer valer suas funções. Segundo PARO, 1995, apud SOUZA (2005) ele tem se supor como uma ferramenta que objetive a superação dos condicionantes ideológicos institucionais, político-sociais e materiais e que pode verdadeiramente ampliar o sentido da democracia na educação escolar.

A equipe escolar do “Recanto Feliz” entende quão grande e importante é o papel do conselho para o bom funcionamento da unidade escolar. Entende também que ele não pode se constituir apenas como mais uma instituição da escola, pouco adianta para o avanço da democracia. “Ele tem de se supor como uma ferramenta que objetive a superação dos condicionantes ideológicos, institucionais, político-sociais e materiais e que pode verdadeiramente ampliar o sentido da democracia na educação escolar” (PARO, 1995, apud SOUZA, 2005) Nesta direção, a escola divulga sistematicamente as reuniões e seus resultados; utiliza diferentes instrumentos para chamar a comunidade a participar da gestão da escola, organiza a reunião com pauta previamente definida, enfim procura criar mecanismos para a efetiva participação das comunidades escolar e local na gestão da escola, contribuindo assim para a melhoria da qualidade social da educação oferecida na instituição.

Associação de Pais Mestres:

Essa instituição se presta ao segmento de famílias dos alunos o mesmo papel que o grêmio estudantil tem para os alunos, ou seja, de organizar e

representar os interesses de um segmento importantíssimo e muitas vezes alijado das principais discussões da escola.

Conta com a participação de pais e profissionais da instituição escolar. É de suma importância a sua atuação no âmbito escolar, é através desta associação que a escola procura se integrar com a família, dividir e compartilhar as responsabilidades na educação dos alunos. Além de discutir os problemas que afetam a comunidade escolar e em conjunto procurar meios de sanar as dificuldades encontradas, contribuindo para que a educação escolarizada ultrapasse os muros da escola. Destaca-se no Recanto Feliz, a existência de espaços de planejamento e a definição de metas coletivas, consolidadas em documento que norteiam a atuação dos envolvidos nesse processo.

Desta maneira, pode-se dizer que esta associação vem desempenhando bem suas atribuições; percebe-se que têm conhecimento e clareza de suas ações. Nesse sentido, procura ainda “buscar” através de avisos, cartazes chamativos e visitas às casas”, um pequeno número de pais e/ou mães, que ainda não se deu conta da importância da integração família&escola. Não perceberam que o envolvimento da família na vida escolar de seus filhos é fundamental; que a família é capaz de despertar o interesse e a curiosidade deles e incentivar a sua aprendizagem. E que para isso basta acompanhar a vida escolar deles, valorizando suas tarefas e estimulando-os a gostarem de aprender e serem curiosas dentro e fora da escola.

Interessante ressaltar que a constante presença da Secretaria Municipal de Educação, tem um papel de fundamental importância nesse sentido, dando apoio às famílias que necessitam de uma ajuda em particular. Para exemplificar, organiza reuniões e palestras de aconselhamento, com

profissionais habilitados. Isso ajuda na aproximação daqueles pais que por diversas razões permanecem mais distantes da escola.

Organização estudantil

É oportuno lembrar que a escola tem em mente a criação de uma organização estudantil, ainda sem nomenclatura definida, já para atuar no próximo ano. Na verdade, já conta com Os “Monitores Mirins” que auxiliam em algumas atividades, mas ainda é muito pouco. Como a escola tem o objetivo de formar indivíduos participativos, críticos e criativos, a organização estudantil adquire importância fundamental, na medida em que se constitui numa “instância onde se cultiva gradativamente o interesse do aluno, para além da sala de aula” (VEIGA, 1998, p. 113).

A equipe do recanto pretende com a criação de uma organização que dê valor e importância à voz dos alunos, respeitar e estimular a sua participação nas discussões dos assuntos relacionados ao cotidiano escolar, possibilitando aos mesmos a aprenderem reconhecer seus deveres e organizadamente, lutar pelos seus direitos. Além disso, permitir-lhes participar da tomadas de decisões

no âmbito escolar. Entende-se que uma gestão democrática implica também o desenvolvimento dos maiores interessados na melhoria da qualidade da aprendizagem, que são os próprios alunos.

Sabe-se que a definição de qualidade da educação é uma tarefa complexa, mas pode-se afirmar que o Centro Municipal de Educação Recanto Feliz está no caminho certo, ao enfatizar a gestão democrática, permitindo, respeitando e incentivando a participação da comunidade no contexto escolar. Nessa direção, Freire (2004, pág. 7) afirma:

“Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também”. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido, é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente.

E é nesta perspectiva que a equipe gestora do C. M. E. Recanto Feliz procura dirigir a instituição, numa forma democrática, participativa, contando com a participação atuante de toda a comunidade através dos órgãos competentes, para que cumpram a sua função de instância de democratização da educação e da cidadania.

RELAÇÕES DE TRABALHO

No C.M.E. Recanto Feliz, como já mencionado, prevalece a gestão democrática, que há muito tempo vem sendo discutida e determinada por leis. Nesta forma de gestão não há mais o poder centralizado na figura do diretor, existe sim, novas formas de relações de trabalho, com espaços abertos à reflexão coletiva e à participação da equipe escolar e de todos os diferentes segmentos envolvidos com o processo educativo. Nessa direção, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) n.º 9394/96 determina:

“Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios”:

I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II participação das comunidades escolares local em conselhos escolares e equivalentes.” (LDB n.º 9394/96, art. 14)

Entende-se, portanto que a escola enquanto espaço aberto prioriza a participação da comunidade escolar, que através de seus representantes deve participar de todos os acontecimentos relativos ao cotidiano escolar. Para que isso aconteça as relações de trabalho devem girar em torno de atitudes solidárias e recíprocas. Portanto, a equipe do Recanto Feliz, procura resolver seus problemas da melhor forma possível, a saber: estimulando e apoiando o entendimento mútuo, a solidariedade e a cooperação entre as pessoas. Procura ainda, implementar estratégias amplas para prevenir conflitos violentos, e usar a colaboração na resolução de problemas, para manejar e resolver tais conflitos, que são naturais, uma vez que estamos lidando com seres humanos, no universo escolar e/ou fora dele. O importante é saber contornar toda e qualquer situação, valorizando o diálogo em todos os níveis e em todas as situações de conflitos.

Certamente, são muitos os desafios enfrentados no cotidiano escolar. Na maioria das vezes, as questões mais problemáticas, giram em torno das desavenças entre alunos e alunos, alunos e professores, e em alguns casos bem raros, entre os funcionários em geral. Os motivos são os mais diversos, como falta de interesse do educando por determinadas atividades; quando o mesmo não aceita ser repreendido; brigas ocasionadas, às vezes por motivos banais, a falta da presença dos pais na educação dos filhos, entre outras.

Todavia, como já mencionado para resolver estas questões, valorizamos uma boa conversa. Os problemas de indisciplina, de acordo com a gravidade, são resolvidos através da mediação dos professores, da direção, ou da equipe de supervisão, em casos mais graves, a família é comunicada e o Grupamento Operacional de Educação (GOE) é chamado, para uma conversa e orientações posteriores. Quanto ao relacionamento entre os funcionários, até o presente

momento não tem relato de nenhum caso mais grave, muito raramente, alguns mal-entendidos, que foram e são resolvidos através do diálogo e da reflexão.

Nessa direção, a escola procura explicitar seus conflitos, trabalhando e discutindo as divergências no universo escolar, procurando a coerência entre o que a escola apregoa em termos de valores para os alunos e sua prática cotidiana. Os direitos, deveres, limites e normas considerados básicos para regular as relações pessoais e profissionais, são definidos de forma democrática e coletiva, prevalecendo às relações solidárias, o diálogo e a cooperação entre os pares.

Vale lembrar, que as regras de convivência definidas pela escola, estão estabelecidas no documento, denominado “Código de Ética” do estabelecimento, construído no início do corrente ano.

Aliados a tudo isso, a equipe gestora trabalha unida, na resolução de seus problemas, enfatizando a democracia no ambiente escolar, procurando sempre incentivar a participação da comunidade nos diversos Fóruns que buscam garantir os direitos das crianças e dos adolescentes e a participação das famílias na vida escolar (Fórum Família-Escola; reuniões do programa Bolsa Família ou Bolsa Escola; Reuniões com o Conselho tutelar, Fórum da Criança e do Adolescente).

Nessa perspectiva, O C.M.E. Recanto Feliz tem se preocupado em melhorar as relações com as famílias, que tem sido muito incipiente. Acredita que, sem a participação dos pais ou responsáveis na vida escolar dos alunos e alunas, não poderemos alcançar os avanços que tanto almejamos.

O conselho Escolar e a Assembléia Escolar serão as instâncias escolares que promoverão e garantirão a participação de todos os segmentos da comunidade nas ações decisórias da escola, sempre em busca da construção de uma escola cada vez mais democrática e de qualidade.

Para consolidar e estreitar ainda mais os laços entre escola & comunidade, são oferecidas também, oficinas, em que a integração entre as

mesmas seja estimulada; os projetos interdisciplinares, por outro lado, envolvem os alunos, suas respectivas famílias e a comunidade em geral.

Entre os professores, busca-se, cada vez mais, estreitar os elos pedagógicos, através de princípios e concepção educacionais comuns a todos e uma diretriz curricular para cada ciclo de formação baseada nos “Referenciais Curriculares” da Rede Municipal. Ainda nesse sentido, os professores participam da Formação Continuada, oferecida pelo município a todos os docentes da rede. Para tanto, uma vez a cada quinze dias, são reunidos por ciclos, na “Casa do Professor” com profissionais capacitados para ministrar os cursos.

Importante ressaltar que para que esta formação aconteça, são deslocados professores eventuais para cobrir a “falta” dos docentes que estiverem em curso, procedimento adotado pela Secretaria Municipal de Educação. E, diga-se de passagem, é presença contínua na entidade escolar, oferecendo suporte em todos os aspectos, sempre que necessário.

Enfim, procuramos trabalhar de uma forma conjunta, na perspectiva do planejamento participativo, fazendo da escola um lugar agradável, um ambiente propício à aprendizagem, á formação da cidadania. Temos a compreensão de que todas as ações e os espaços da instituição, são educativos e que a vivência democrática na instituição, deve ser promovida por todos os envolvidos na educação (educadores, profissionais, família, poder público).

E, sobretudo fazer com que a convivência diária esteja fundamentada no respeito mútuo, tolerância e solidariedade, visando uma escola de boa qualidade. Temos consciência de nosso papel de agentes transformadores na construção de uma sociedade mais justa, mais humana.

AVALIAÇÃO

Avaliação Institucional:

A avaliação do cotidiano escolar é de suma importância para o trabalho educativo, pois além de ser forte instrumento de captação de resultados, evidencia como estamos caminhando, quais objetivos e metas estão sendo efetivadas nas ações e se a maneira como estamos trabalhando está atingindo os envolvidos.

Na avaliação há de se considerar o processo pelo qual se dá a aprendizagem através das condições oferecidas pela escola e o produto que é expresso através dos resultados dos alunos. Esse movimento privilegia todo o coletivo da escola de maneira a se tornar co-responsável pelo sucesso ou fracasso da avaliação que é proposta e desenvolvida na Instituição.

As mudanças educacionais vivenciadas nessas últimas décadas apontam para essa avaliação global e contínua imprimindo credibilidade ao processo traduzido na sua realidade social.

Indicadores de performance escolar devem sempre começar com questões de como os estudantes estão na escola. A construção desses indicadores está diretamente conectada à função social da escola, pois o incremento da qualidade do ensino, a democratização da gestão, da escola, tudo o mais, somente tem sentido se voltados ao desenvolvimento dos seus alunos (ASCHER, 1991, p.35).

A prova BRASIL, PROVINHA BRASIL, SAEB, PRÓ-ALFA e SIMAVE são aderidas pela escola sem resistência e com tranquilidade, pois além de serem excelentes indicadores de qualidade, auxiliam a escola no planejamento e a promover um ensino-aprendizagem melhor a cada ano. O uso dos PCNS, habilidades e competências cobradas nessas provas, estão evidenciadas na Matriz de Referência de Matemática e Português e são discutidos e orientados

através do resultado do IDEB de forma a direcionar as metas não atingidas pela escola.

O Conselho Escolar é um forte aliado da escola nesse trabalho. Ajuda a definir os critérios a serem estabelecidos e a nortear os rumos da avaliação escolar, auxiliando-a de maneira a garantir os conhecimentos, competências, habilidades e atitudes a serem desenvolvidas, visando o seu objetivo maior que é formar cidadãos conscientes, críticos e participativos para viverem plenamente na sociedade.

Na avaliação, o Conselho Escolar precisa considerar, além do “produto” expresso nas notas/ menções dos estudantes, o “processo” pelo qual se deu essa aprendizagem. Esse processo é revelado nas condições da escola e na ação do professor, entre outros. É preciso ter uma visão global da escola e, nela, situar o desempenho do estudante. (MEC/SEB, 2004, p.38).

Avaliação das ações desenvolvidas pela escola:

Ao pensarmos a escola, procuramos avaliar se as suas condições físicas e materiais estão atendendo adequadamente à clientela, se as posturas democráticas estão sendo efetivadas no processo, se a ação docente está sendo privilegiada como forma de atingir um melhor desempenho dos estudantes.

A avaliação escolar centra-se nas condições em que é oferecido o ensino: formação do professor; condições de trabalho; currículo e organização da escola e postura do gestor. Sua proposta enfatiza o diálogo, a participação, a reelaboração coletiva das propostas de mudança para produzir indicadores de melhoria da qualidade de ensino.

A escola envia para os pais questionários a fim avaliar em termos gerais as ações escolares, possibilitando uma maior visão do que precisa ser mudado, uma vez que nas reuniões bimestrais esse movimento acontece sem registro.

De posse das informações e resultados da escola, estabelecemos metas para intensificar as ações, na busca de superar as dificuldades encontradas enquanto escola e melhorar o rendimento escolar dos alunos:

- 1- Ficha de acompanhamento para registro do sucesso e deficiência do aluno a fim gerar posições e decisões, reforçar e aprimorar o ensino-aprendizagem.
- 2- Resultados do rendimento analisados nos encontros pedagógicos, adotando sugestões de melhoria.
- 3- Currículo revisto em consonância com o conteúdo ministrado, nível de aprendizagem do aluno e social envolvido.
- 4- Análise da Escola através de gráficos e inclusão de Projetos de gestão integrada.
- 5- Oficinas de reforço escolar pela recuperadora da escola com uma carga horária maior para as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.
- 6- Capacitação do Corpo docente e dos funcionários.
- 7- Projeto de regularização do fluxo escolar.

Avaliação da Aprendizagem:

Na avaliação há de se considerar o processo pelo qual se dá a aprendizagem através das condições oferecidas pela escola e o produto que é

expresso através dos resultados dos alunos. Esse movimento privilegia todo o coletivo da escola de maneira a se tornar co-responsável pelo sucesso ou fracasso da avaliação que é proposta e desenvolvida na Instituição.

As mudanças educacionais vivenciadas nessas últimas décadas apontam para uma avaliação global e contínua imprimindo credibilidade ao processo traduzido na sua realidade social. Quando falamos em avaliação como resultado da aprendizagem dos alunos, nos referimos à prática docente a qual deve estar concentrado todo esforço para uma prática em sala de aula produtiva, participativa, consciente e transformadora.

O Ensino Fundamental adota sistema de seriação de acordo com a rede, apesar de acharmos que o sistema de ciclos inclui mais, privilegia com mais propriedade o acesso e permanência dos alunos, além de ser mais humano quando trabalhado com responsabilidade e compromisso.

A avaliação é qualitativa e quantitativa. Os bimestres somam 25,0 pontos cada, ficando assim distribuídos: 6,0 pontos para participação, trabalhos em grupo, pesquisa, cumprimento das tarefas de casa e em sala, participação nas atividades desenvolvidas e nos eventos escolares promovidos.

Na Fase Introdutória a avaliação é trimestral e diagnóstica, com ficha de acompanhamento através de conceitos:

- A- Para alunos que obtiveram bom aproveitamento.
- B- Para alunos que obtiveram aproveitamento parcial.

Ao considerar a interpretação dos resultados e a proposta escolar, os conceitos de avaliação são discutidos e socializados em reuniões bimestrais de forma reflexiva pela comunidade sobre as práticas pedagógicas, relacionamento com os alunos, planejamento das aulas, técnicas e instrumentos utilizados para avaliar a aprendizagem dos alunos e a metodologia do ensino.

Os problemas mais comuns detectados na defasagem de aprendizagem dos estudantes pela escola são os de ordem familiar, falta de assistência e acompanhamento, relacionamentos tumultuados, etc. Ao detectá-los, são elaborados relatórios com o gestor, supervisor e professor na busca de ajudar estes alunos, acionando a psicóloga da rede, encaminhando-os para a recuperação paralela e se necessário, para a sala de recursos da Escola Especial para o devido atendimento.

A recuperação é um forte instrumento de “mais valia” do processo educacional quando bem pensada e conduzida. Na escola é ministrada paralelamente por um professor recuperador, bem entrosado com o professor regente do aluno tornando-a mais eficaz. São propostas atividades diferenciadas, lúdicas e criativas, perfazendo 2 horas/aula, duas vezes por semana, em turnos alternados ao de estudo dos alunos.

Ao final de cada semestre, a recuperação acontece pelo professor regente, por uma semana, para os alunos que não atingiram a média de 60%. É aplicada uma nova avaliação permitindo ao aluno recuperar só até os 60% da média.

O Conselho de Classe da escola funciona e se reúne bimestralmente para avaliar a aprendizagem e de que forma está se processando na escola, sem caráter punitivo, mas contribuindo para a melhoria da qualidade educacional.

Na escola a avaliação para a Educação Infantil é diagnóstica e contínua, valorizando as diferentes realidades e potencialidades do aluno. É efetivada em consonância com a filosofia e metodologia do currículo proposto.

Os docentes aplicam bimestralmente ditados conceituais para averiguação do nível de aprendizagem em que a criança se encontra. Junto, pedem a ela para fazer um desenho de uma figura humana, que é a sanfona de grafismo, avaliando a sua maturidade através da percepção do seu próprio corpo.

Posteriormente, propõem as atividades com o trabalho das partes do corpo separadamente através de músicas, brincadeiras, poesias e artes pertinentes ao assunto durante todo o ano letivo, pois esse trabalho anda junto com a escrita.

A criança é acompanhada diariamente nos aspectos motor, cognitivo, afetivo, socialização, linguagem oral, facilidade para se comunicar, conceitos lógico-matemáticos, dentre outros, e a avaliação é registrada em fichas individuais para serem discutidas em reunião de pais a cada bimestre.

Avaliação de desempenho:

A Avaliação de Desempenho dos profissionais da escola é enviada pela Secretaria Municipal de Educação e não atinge as expectativas. É muito abrangente e não aborda os aspectos do dia a dia que são imprescindíveis para a escola funcionar bem e que precisam ser observados.

Assim que chega a avaliação de desempenho dos funcionários para a escola, o gestor entrega para os funcionários fazerem uma auto-avaliação, antes de serem preenchidas definitivamente e enviadas. São discutidos todos os itens com cada funcionário junto à direção e supervisão.

Não possui caráter punitivo e sim, formativo, na busca de melhorar enquanto pessoa e profissional e serve também de incentivo para receber adicionais salariais a serem implementados no plano de carreira municipal que está sendo votado pela câmara para começar a vigorar a partir do ano que vem.

“Tornar a avaliação um processo interno à escola como Instituição, incorporar à cultura democrática a avaliação coletiva sobre os rumos que esta instituição deve seguir, não é apenas definir o que e como

avaliar, mas implica decidir que medidas, que ações desenvolverem a partir do conhecimento dos resultados como um todo". (Hammond e Ascher, 1991, p.31).

Diante desse pensamento a escola Recanto Feliz discute a avaliação como um grande desafio atual, que vivencia conflitos permanentes entre a avaliação que se tem e a que se quer, de maneira a não se tornar excludente. É necessário compreender a avaliação como instrumento de aprendizagem para que os alunos possam alcançar o conhecimento.

E para compreender e conceber essas novas tendências humanas e sociais em seu conceito torna-se imprescindível a formação e qualificação dos envolvidos, através da reflexão, ressignificação de seu conceito tradicionalista, buscando no recinto práticas cooperativas e participativas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico é a intenção da escola e de seus profissionais realizarem um trabalho de qualidade. Ele é o resultado de reflexões e questionamentos de seus profissionais sobre o que é a escola hoje e o que poderá a vir a ser. Visa a inovar a prática pedagógica e elevar a qualidade do ensino.

A sua construção compreende momentos distintos e interligados: diagnóstico da realidade da escola; identidade da escola, decorrente das concepções do coletivo e programação das ações a serem desenvolvidas.

Esses momentos passam por um processo de avaliação, que permite ao grupo caminhar do real para o ideal, desenvolvendo as ações possíveis e

pertinentes. Nossa pergunta inicial, por que construir coletivamente o Projeto Político Pedagógico, sempre terá que ser feita, para que as nossas ações não se tornem um mero cumprimento de tarefas.

O diretor escolar é responsável por estabelecer e promover a execução de políticas e procedimentos para o bom funcionamento da escola, assim como supervisionar e apoiar as equipes de trabalho, em especial aos professores em sala de aula, promovendo cursos de capacitação e de formação continuada para um ensino de qualidade e produtivo.

Também faz parte do seu trabalho a manutenção de um bom relacionamento entre professores, alunos, funcionários, pais e comunidade, para garantir a criação de um ambiente propício à formação e aprendizagem dos alunos, bem como à administração de recursos físicos, materiais e patrimoniais.

Todo esse trabalho demanda competências que permitem ao diretor garantir o exercício de suas responsabilidades funcionais e sociais.

Muitos processos ainda estão longe de ser os ideais, mas uma vez a escola pertencendo à rede municipal, se sente obrigada a cumprir com as determinações da Secretaria Municipal de Educação, fragilizando sua autonomia, descentralização e democratização tão discutidas atualmente.

Por exemplo, o processo de decisão do município na escolha do diretor municipal ainda privilegia a indicação. Sabemos essa não ser a melhor forma para contemplar a democracia. É nosso dever empenhar para mudar essa realidade transformando-a em eleição direta, pois sabemos que essa prática favorece o clientelismo e limita o diretor a agir como querem e determinam e não como pensa.

A avaliação, por exemplo, ainda é mais quantitativa, quando deveria ser mais qualitativa e formativa. Privilegia o sistema de seriação ao invés de ciclos e uma avaliação contemplando práticas tradicionalistas

É necessária uma nova forma de avaliar, não para classificar ou excluir, mas para promover aprendizagens significativas. Escolas que realizam experiências de sucesso em avaliação promovem melhor desenvolvimento no processo ensino-aprendizagem.

O currículo na escola é pensado de maneira a contemplar todas as experiências dos alunos e de forma a contemplar as metas e ações coerentemente com a filosofia e metodologias que a escola defende. Apresenta proposta pedagógica consistente e voltada para práticas inovadoras a fim de se atingir aprendizagens significativas. O planejamento pedagógico é forte instrumento para se promover o saber.

Um dos eixos norteadores do Projeto Político Pedagógico da Escola é o tempo escolar que em nossa escola é pensado como forte instrumento de organização e de maior aproveitamento na busca de atingir melhores resultados e rendimentos.

A estrutura organizacional da escola é pensada administrativamente e pedagogicamente, de maneira a explicitar como a escola se organiza, organiza seus quadros e planeja suas ações, se estruturando na busca de oferecer segurança e credibilidade ao ensino.

Com a participação da comunidade escolar na construção do PPP, há um repartir de responsabilidade da equipe frente às demandas sociais, pedagógicas e administrativas no dia a dia da escola, expressadas no envolvimento e compromisso de todos com a gestão e qualidade da educação.

O projeto Político Pedagógico é um dever e ao mesmo tempo um direito da escola. Deve ser um instrumento democrático, abrangente e duradouro.

Enfim pode-se afirmar que a construção e reconstrução do Projeto Político-Pedagógico, plano mais amplo do processo de planejamento de uma instituição educativa, supõe essencialmente um processo permanente de reflexão coletiva sobre o que se pretende, sobre como se faz e como se avalia; reflexão que se concretiza a partir da análise crítica do cotidiano e de teorias que fundamentam

as decisões a serem tomadas, observados os critérios de coerência e de continuidade das ações.

Nesse sentido, o Projeto Político-Pedagógico é um processo histórico, “elaborado no presente que não deixa de trazer embutido o passado, enquanto memória e incorporação de vivências” (RAPHAEL 1995,p.50), ao mesmo tempo em que se projeta para o futuro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASCHER Avaliação Institucional: A Avaliação Da Escola Como Instituição..Disponível em escoladegestores.mec.gov.br/.Acesso em :12/08/2010

ALARCÃO, Isabel. **Escola Reflexiva e Nova Racionalidade**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

ALMEIDA, A.C.F. **Aprendizagem Baseada em Problemas: Uma Solução para os Problemas de Aprendizagem? O que dizem os Alunos**. Revista Portuguesa de Pedagogia, 36(1,2,3), p.47-60.

ALVES - Pinto, **Participação dos Professores na Escola**, disponível em www.ipv.pt/millennium/Millennium. Acesso em 04-07-2010

ARAGÃO Heidene Freitas, FILHO Raimundo Gustavo L.**Indisciplina Escolar – Violência Escola X Relação Professor E Aluno, Uma Análise Sob As Perspectivas Moral E Institucional**, disponível em www.catedra.ucb.br/sites. Acesso em 9-08-2010

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar. 2002**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/UFMG>. Acesso em 15 -06- 2010.

BRASIL.Constituição Federal de 1988, disponível em www.planalto.gov.br/.Acesso em 13-07-2010

_____. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº. 9394/1996. Disponível em portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb acesso em 28-07-2010

_____. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da**

escola pública. Brasília: DF, 2004. p. 23-27. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/UFMG>. Acesso em 15 de agosto de 2010.

_____. **Parâmetros Curriculares da Educação Nacional** (1997). Disponível em <portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/> Acesso em 12 de agosto de 2010

_____. Cadernos 1, 2 e 3 **Fortalecimento dos Conselhos Escolares** - Ministério da Educação (Secretaria de Educação Básica) 2004.

CAVALIERE, Ana Maria- **Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública**. 2007. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 08-08-2010.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Trabalho Escolar e Conselho de Classe**. Campinas: Papyrus,1995.208p.Aceso em 15-07-2010

FREIRE, Paulo. **Construindo a Aprendizagem** (1996, p.14).Disponível em: www.universia.com.br/.../orientacao_reconstruindo%20a%20aprendizagem%20na%20ead.doc Acesso em; 29-05-2010.

_____. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. 30ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2004

FERREIRO, Emília. **Com Todas as Letras**.:Cortez,1992.102p.Biblioteca da Educação,série8,Atualidades em Educação.Acesso em 17-05-2010

FERREIRO, Emília Teberosk, Ana. **Psicogênese da Língua Escrita: As Contribuições de Emília Ferreiro**.Disponível em: www.anped.org.br/reunioes/27/gt118/t181.pdf. Acesso em: 20-08-2010

Gestão em Rede- **Implicações de Uma Prática Avaliativa**. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº74; Nov.2006.08 -09 p. - Gestão em Rede. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº81; Out.2007.03 – 05 p.

Gestão em Rede- **Gestores Municipais Fortalecem Avaliação em suas Escolas**. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº82; Nov.2007.12 -19 p.

Gestão em Rede- **A Contribuição do Gestor Escolar para o Trabalho Pedagógico: Monitoramento das Ações em Sala de Aula**. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº84; Abr.2008.03 -05 p. - Gestão em Rede. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº86; Jun.2008.20 -24 p.

Gestão em Rede- **O Papel do Projeto Político Pedagógico na Gestão Democrática da Escola**. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº88; Set.2008.13 -21 p.

Gestão em Rede.- **Atuação da Assessoria Pedagógica na Melhoria da Gestão Escolar e Auto-Avaliação Escolar**. Curitiba: Conselho Nacional de Secretários de Educação, nº98; Nov.2009.16 -1.

HAMMOND E ASCHER(1991).**A Qualidade da Educação: Perspectivas e Desafios**.www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n78/v29n78a04.pdf Acesso em:

Lei nº 11.274, de 2006 , disponível em www.planalto.gov.br/aceso em 21-07-2010. Acesso em 23-06-2010

LOPES, Alice Casimiro. **Discursos nas Políticas de Currículo**. Currículo sem Fronteiras; v.6 nº2, jul./dez.2006 pp.33-52.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Integração x Inclusão: Escola (de qualidade) para Todos**. 1991. Disponível em: www.pro-inclusao.org.br/textos.htm. Acesso em 12 de agosto de 2010.

MELLO, Natalie Rozine Moreira, SILVA, Maria Apda Amaral - **A importância das relações Inter-Pessoais**. Disponível em www.unisal.br/nova/estagio/revista_2007/pedagogia. Acesso em 14 de agosto de 2010

MONTEIRO, Aureotilde, ALMEIDA, Ordália Alves, **O Projeto Pedagógico nas Instituições de educação Infantil**, MEC, 2008.

MORAES, Karine Nunes de & DOURADO, Luiz Fernandes. **Conselho escolar e autonomia: participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola**. 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 09/08/2010.

MORIN, Edgar. Problemas de uma Epistemologia Complexa. In: **O Problema Epistemológico da Complexidade**. Portugal: Publicações Europa-América. 1989.

NAVARRO, Ignez Pinto (et.al.-**Avaliação O Processo e o Produto**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 18-06- 2010.

OLIVEIRA, João Ferreira. **Gestão Escolar Democrática: Definições, Princípios, Mecanismos de sua Implementação**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 24/07/2010.

_____. **Organização da Educação Escolar no Brasil na perspectiva da Gestão Democrática**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 24/07/2010.

OLIVEIRA, João Ferreira de - **Construção Coletiva do Projeto Político Pedagógico da Escola**. 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15-05-2010

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática: Concepções Teóricas-Práticas dos Docentes.** (1999,p.212.)Disponível em:www.urutagua.uem.br/ Acesso em 12-07-2010

PASSOS, Inah et. al **Uma Experiência de Gestão Colegiada.** Cadernos de Pesquisa. São Paulo: nº 66,p.81-90, ago.1988.

PERRENOUD, Philippe. **Formar Professores em Contextos Sociais de Mudança-Prática Reflexiva e Participação Crítica.** Trabalho apresentado na XXII Reunião Anual da ANPED, Caxambu, setembro 1999.

PIAGET, Jean. **Relações Entre Aprendizagem e Desenvolvimento** (1973).Disponível em: [www2.pucpr.br/reol/index.php/...](http://www2.pucpr.br/reol/index.php/) Acesso em: 25-05-2010

Plano Decenal de Educação do Município de Barão de Cocais, 2001 -2010
RAPHAEL, H. S. **Projeto Pedagógico: uma construção do futuro.** III Circuito Prograd Unesp Anais, São Paulo, v. 01. 1995.

Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (1998) disponível em portal.mec.gov.br/ Acesso em 21-07-2010

SOUZA, Ângelo Ricardo, et al. **Avaliação Institucional: A Avaliação da Escola como Instituição.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 20-07-2010.

_____**Caminhos Possíveis na Construção da Gestão Democrática da Escola.** em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 16-06-2010.

VEIGA, **Projeto Pedagógico: Um Estudo Introdutório,** Disponível em www.pedagogiaemfoco.pro.br/gppp Acesso em 17-07-2010

VEIGA (1998).**Gestão Escolar como Prática Educativa: O Desafio da Gestão.**Disponível em: www.webartigos.com/articles/.../pagina1.htm. Acesso em: 23-06-2010.

VYGOTSKY, 1998, p.134. **A Psicologia Sócio-Interacionista e os Processos de Desenvolvimento.** Disponível em: [www.assis.unesp.br/...](http://www.assis.unesp.br/) Acesso em 22-08-2010

