



## **Os Empecilhos à Implantação do Princípio da Gestão Democrática nas Escolas Estaduais de Minas Gerais**

**Belo Horizonte**

**2015**

**ERIVELTO FERREIRA TELES**

**Os Empecilhos à Implantação do Princípio da Gestão Democrática nas Escolas Estaduais de Minas Gerais**

Trabalho apresentado como pré-requisito necessário para conclusão do curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Ma. Beatriz Lopes Falcão do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**Belo Horizonte**

**2015**

ERIVELTO FERREIRA TELES

## **Os Empecilhos à Implantação do Princípio da Gestão Democrática nas Escolas Estaduais de Minas Gerais**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em 21 de março de dois mil e quinze, como requisito necessário para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, aprovado pela Banca Examinadora, constituída pelos seguintes educadores:

---

Prof. Nome completo do Professor – Avaliador

---

Profa. Ma. Beatriz Lopes Falcão – Orientadora

---

Erivelto Ferreira Teles- Cursista

Belo Horizonte, 21 de março de 2014.

Dedico este trabalho aos meus familiares, em especial às minhas filhas Mariana e Isadora, à minha esposa Amanda e ao meu querido pai Senhor Murilo.

## **AGRADECIMENTOS**

Inicialmente quero agradecer a Deus.

Aos meus pais.

Às minhas filhas e a minha esposa pela paciência e compreensão.

E finalmente à minha orientadora Prof.<sup>a</sup> Beatriz Lopes Falcão pelo apoio, paciência e dedicação.

*"A continuação da autoridade num mesmo indivíduo frequentemente tem sido o fim dos governos democráticos. As repetidas eleições são essenciais nos sistemas populares, porque nada é tão perigoso como deixar permanecer um mesmo cidadão por muito tempo no poder. O povo se acostuma a lhe obedecer, e ele se acostuma a mandar, de onde se origina a usurpação e a tirania."*

Simon Bolívar

## RESUMO

Este trabalho parte de um problema atual – os fatores que impedem a implantação do princípio da gestão democrática nas escolas públicas estaduais de Minas Gerais. Apesar de o referido princípio estar previsto na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e noutras legislações relativas à educação brasileira, na prática nota-se que em muitas das escolas a gestão é centralizada na pessoa do diretor, que geralmente é membro de alguma família das elites dominantes das pequenas cidades do interior de Minas Gerais. Noutros casos, a ocupação deste cargo representa um projeto de poder individual. O objetivo deste trabalho é elencar os aspectos que impedem a existência de um maior envolvimento da comunidade escolar nos processos de tomada de decisão nas escolas e apontar soluções para estes problemas. Além disso, este trabalho pretende analisar as estratégias usadas pelas elites locais para assumirem o controle da administração da Escola Estadual “Caminho Suave”, localizada numa pequena cidade da zona da mata mineira, por décadas o que desencadeia, concomitantemente, formas de dominação política, ideológica e social.

Palavras-chave: gestão democrática; comunidade escolar; Escolas Estaduais; Minas Gerais.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	09
2	OS PARADIGMAS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA .....	11
3	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO PPP DA ESCOLA ESTADUAL E “CAMINHO SUAVE” .....	12
4	AS FORÇAS ANTIDEMOCRÁTICAS NAS ESCOLAS ESTADUAIS.....	14
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	19
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21
7	ANEXO	
	Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual “Caminho Suave” .....	23

## 1. INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 prevê que as escolas públicas devam ser geridas norteadas pelo princípio da gestão democrática. Na prática, a aplicação destes princípios deve ser regulamentada pelo Ministério da Educação (MEC) e pelas secretarias estaduais e municipais de educação (BRASIL, 1988).

Um passo importante no processo de democratização da gestão da escola pública foi dado quando da instituição dos colegiados escolares nas escolas estaduais de Minas Gerais que ocorreu após a promulgação do Decreto Estadual nº 33.334 de 16 de janeiro de 1992. Entretanto, a primeira menção aos referidos conselhos ocorreu no Estatuto do Pessoal do Magistério Público, Lei nº 7.109 de 13 de outubro de 1977. Com efeito, foi a Resolução Secretaria Estadual de Educação nº 4.787 de 29 de outubro de 1983, que instituiu o Colegiado Escolar, como resultado do I Congresso Mineiro de Educação, no que diz respeito à democratização da escola pública (MINAS GERAIS, 1977; 1983; 1992).

A Constituição Federal de 1988 apresenta, no artigo 206, o princípio da gestão democrática do ensino público. A partir de então, através da promulgação da Constituição do Estado de Minas Gerais, os colegiados escolares foram regulamentados e implantados em todas as escolas estaduais de Minas Gerais. No ano 2000 o Decreto nº 41.271/2000 e a Resolução da Secretaria Estadual de Educação nº 147/2000 definiram o formato, as funções e tudo o que concerne ao funcionamento dos colegiados escolares no Estado de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2000; 2000a).

Outro aspecto importante da gestão democrática das escolas públicas é o processo de indicação para o cargo de diretor. Nas escolas estaduais de Minas Gerais, desde a década de 1990, há o processo de eleição para o cargo de diretor escolar através do voto secreto dos membros da comunidade escolar.

Há ainda nas escolas estaduais de Minas Gerais outros elementos que têm o potencial de promover a gestão democrática, são eles: Comissão de Licitação, Conselho Fiscal, Comissão de Avaliação de Desempenho, Grêmios Estudantis,

Associação de Pais e Mestres, além da diretoria da Caixa Escolar que é a unidade executora dos recursos que são repassados às escolas.

Apesar de todos estes itens que seriam capazes de promover a gestão democrática, o que se observa, na maioria das escolas públicas, é a centralização do poder nas mãos do diretor, que com o apoio de um grupo pequeno de amigos e familiares, consegue monopolizar a administração da escola mantendo-se neste cargo por doze ou até quinze anos, como no caso da <sup>1</sup>Escola Estadual “Caminho Suave”.

Este trabalho de pesquisa pretende identificar, elencar e analisar os aspectos que dificultam ou impedem a implantação do princípio da gestão democrática nas escolas públicas de Minas Gerais. Para tanto, serão citados exemplos observados na Escola Estadual “Caminho Suave”, além de experiências observadas pelo autor noutras escolas da região.

Pretende-se com este trabalho constatar que as escolas públicas nas pequenas cidades de Minas Gerais (cidades com até vinte mil habitantes), de modo geral, não são administradas de forma democrática. Mesmo diante da existência de mecanismos capazes de promover a gestão democrática, esta ainda não acontece de forma plena. As elites locais se apoderam das escolas públicas. Tomam-na como propriedade particular. Impedem a participação de outras pessoas neste processo, e fazem da escola pública um instrumento de reprodução e manutenção da ordem social vigente nas pequenas cidades do interior de Minas Gerais. Tudo isto acontece de forma velada, sem que a população tenha consciência desta realidade.

Dessa forma, o que se observa na Escola Estadual “Caminho Suave” é exatamente o controle desta instituição pela classe dominante desde a sua fundação na década de 1960. Esse controle garantiu, ao longo destes anos, a manutenção da ordem social que interessa a estas elites locais. Ou seja, esta escola não promoveu a emancipação dos filhos das famílias de trabalhadores da região. Estes, ao entrar na escola sentem-se num local estranho. Percebe-se que esta escola ainda caminha na direção contrária ao princípio da gestão democrática, mesmo com algumas mudanças que ocorreram recentemente e serão discutidas nos capítulos a frente.

---

<sup>1</sup> O nome da escola estadual citado neste trabalho é fictício, com o objetivo de preservar a privacidade dos sujeitos envolvidos.

## 2. OS PARADIGMAS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Após os movimentos democráticos que ocorreram na década de mil novecentos e oitenta que culminaram com a queda da ditadura militar e com a promulgação da Constituição de 1988, novos conceitos de gestão escolar foram difundidos e passaram a nortear as leis e diretrizes que regem a educação no Brasil. Todos estes convergem na direção da gestão democrática e na autonomia da unidade escolar com a ampla participação da comunidade escolar (MIRANDA & PASQUINI, 2012).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, lei nº 9.394 de 1996, nos artigos 12º, 13º, 14º e 15º, define e normatiza como deve ser a gestão democrática e cita as formas de participação de cada segmento da comunidade escolar no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico e na gestão pedagógica e financeira da escola.

De acordo com Casassus (2001), na década de mil novecentos e noventa, no contexto da globalização, a maioria dos governos da América Latina promoveu reformas educacionais semelhantes ao que LDB representou para a educação brasileira, cujo foco estava na descentralização e na regionalização das políticas educacionais com ênfase no princípio da gestão democrática.

E a gestão democrática nas escolas públicas é definida por Cury (2007), como sendo um processo de participação coletiva no qual haja espaços para a participação nas decisões do cotidiano da instituição de ensino dos diversos segmentos da comunidade escolar.

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, por injunção da nossa Constituição (art. 37): transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimentos dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a gestão de uma administração concreta (CURY, 2007, p.497).

Aqui observamos a gestão democrática como algo básico e essencial para a escola pública. Ela é um instrumento capaz de promover o crescimento cultural e social dos indivíduos para o bem coletivo e comum de uma nação.

Em contrapartida a sua implantação num país com uma população pouco politizada e desinteressada pela administração pública fica comprometida. Lück (2000, p.23) afirma que muitas escolas elegeram seus diretores e recebem recursos diretamente através de suas unidades executoras (caixas escolares), porém ainda não possuem autonomia, estando sujeitas aos interesses de partidos que assumem o poder e implantam suas ideologias nos sistemas educacionais municipal, estadual e federal. As resoluções promulgadas pelos sistemas de ensino supracitados em muitos casos retiram a autonomia da escola. Muitos temas, tais como: calendário escolar, matriz curricular, conteúdos curriculares, etc., já são definidos em instâncias superiores dos sistemas educacionais.

Dessa forma observa-se que a gestão democrática das escolas públicas, está prescrita e regulamentada na Constituição Federal e noutras leis complementares, porém a sua aplicação na prática parece não interessar aos grupos dominantes das pequenas cidades do interior do Brasil.

### **3. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO PPP DA ESCOLA ESTADUAL “CAMINHO SUAVE”**

O projeto Político Pedagógico da Escola Estadual “Caminho Suave” destaca o princípio da gestão democrática e enfatiza a participação dos órgãos colegiados nos processos de tomada de decisão.

A escola já passou por um processo de indicação de diretor, o que gerou muitos conflitos, até porque as pessoas que assumiram a direção não haviam passado pela etapa de conhecimentos específicos e havia outras pessoas que cumpriram essa etapa. Com o passar do tempo a situação se amenizou. Isso ocorreu em 2005. Após esta data, houve dois processos eletivos com a participação

da comunidade escolar e os candidatos eram habilitados e preenchiam todos os requisitos para participar do processo. Até a posse desta diretoria (2012), a gestão desta escola estava totalmente centralizada nas pessoas do diretor, do secretário escolar e do tesoureiro da caixa escolar, entre os quais havia laços familiares. O Colegiado Escolar não funcionava como um órgão deliberativo. Apenas assinava papéis e aprovava o que a direção determinava. Lück (2000, p.13) faz a seguinte análise deste modelo de gestão tradicional e centralizador:

Até bem pouco tempo, o modelo de direção da escola, que se observava como hegemônico, era o de diretor tutelado dos órgãos centrais, sem voz própria, em seu estabelecimento do ensino, para determinar os seus destinos e, em consequência, desresponsabilizado dos resultados de suas ações e respectivos resultados. Seu papel, nesse contexto, era o de guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais. Seu trabalho constituía-se, sobretudo, repassar informações, controlar, supervisionar, “dirigir” o fazer escolar, de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino ou pela mantenedora. Era considerado bom diretor quem cumpria essas obrigações plenamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido em âmbito central ou em hierarquia superior.

Diante desta realidade era assaz difícil para a nova gestão implantar um modelo de gestão inovador e democrático. Por outro lado, os novos gestores necessitavam legitimar-se e também atrair o apoio da comunidade escolar e principalmente, acrescentar algo novo que despertasse o interesse das pessoas para os problemas da escola.

A nova direção da Escola Estadual “Caminho Suave” percebeu que o caminho para a construção de uma gestão eficiente passaria pelos conselhos escolares. Entendeu-se que os referidos conselhos que apenas existiam, mas não atuavam, seriam a ponte para a implantação real do princípio da gestão democrática nesta escola. Desta forma, foi criado um Conselho de Classe formado por especialistas, professores e alunos líderes de turma, com reuniões bimestrais que avalia o trabalho em sala de aula, rendimentos e ressaltam pontos positivos e negativos que são referências para as intervenções necessárias, ressaltando assim a dimensão pedagógica.

O Colegiado Escolar atual tornou-se atuante com reuniões mensais e extraordinárias e com função deliberativa. O mesmo decide pelo dia-a-dia escolar no que diz respeito às várias dimensões da gestão. Há também a atuação do Conselho Fiscal que ajuda a dar transparência às ações administrativas financeiras.

No PPP (2014) há afirmação de que as tomadas de decisão são coletivas, dialógicas e fundamentadas na realidade da escola, nas necessidades dos alunos. Nota-se que esta é uma realidade recente nesta instituição de ensino. O Projeto Político Pedagógico desta escola representa um importante passo para a transformação da realidade da gestão desta escola pública. Este novo Projeto Político Pedagógico se colocado em prática pela gestão atual e pelas futuras gestões poderá por fim às práticas que contrariam o princípio da gestão democrática já vivenciados nesta escola, tais como: a centralização do poder, a ausência de transparência dos gastos públicos e a exclusão da comunidade escolar da discussão dos assuntos mais importantes para o funcionamento da escola.

#### **4. AS AÇÕES ANTIDEMOCRÁTICAS NAS ESCOLAS PÚBLICAS**

O primeiro elemento que impedia a gestão democrática, identificado E. E. “Caminho Suave”, localizada em uma pequena cidade da zona da mata mineira, era o desinteresse da maioria das pessoas em participarem dos conselhos escolares e dos demais órgãos que fiscalizam a aplicação dos recursos destinados à educação básica. Quando havia eleição para a escolha dos membros do Colegiado Escolar a direção da escola encontrava dificuldade em encontrar candidatos para compor este conselho. Houve casos em que as pessoas foram pressionadas a participarem do Colegiado Escolar. Isto aliado à falta de conhecimento das leis que regem a administração pública e que norteiam as gestões das escolas públicas criou um ambiente propício para as práticas centralizadoras nas gestões escolares.

O segundo fator observado nesta escola referia-se à centralização do poder e das decisões num grupo pequeno de pessoas. Geralmente, eram parentes e amigos próximos do diretor. Nesta pequena cidade as famílias tradicionais se apropriam da maioria dos cargos públicos que são oferecidos pela prefeitura e pela escola estadual. Estas são as únicas fontes de poder e de recursos públicos neste município. O controle da prefeitura já esteve nas mãos da família que até o ano de

2012 possuía o poder da administração da escola estadual. Não havia transparência no que se refere prestação de contas em nenhum destes órgãos públicos. Os processos de indicação de diretores e de composição do Colegiado Escolar eram manipulados. Os parentes e amigos destas famílias estavam sempre presentes. Esta realidade ainda é bem visível em várias pequenas cidades do interior de Minas Gerais. As famílias dominantes destes municípios manifestam a tácita intenção de controlar a prefeitura municipal e a escolas estaduais, com o objetivo de manter o controle dos recursos financeiros e principalmente de impedir a ascensão das classes dominadas para que se mantenha a ordem social vigente. Dirigir uma escola estadual nestas pequenas cidades significa exercer um importante controle social.

Todos estes fatores fazem com que, apesar de haver uma ampla legislação que legitima o princípio da gestão democrática nas escolas públicas, na prática as decisões mais importantes da escola tais como: grade curricular, Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico, formação das turmas, aplicação dos recursos financeiros e prestação de contas, composição das comissões e da diretoria da caixa escolar, até o ano de 2012, eram tomadas por uma minoria de pessoas que em alguns casos agiam em benefício próprio, ou em benefício de algumas famílias abastadas do município. Já houve casos em que turmas foram formadas apenas com alunos oriundos destas famílias.

Existem vários autores que abordam este tema e que procuram apontar as origens e as consequências deste problema. Paro (1987) afirma que a ausência de gestões democráticas nas escolas públicas prejudica a classe trabalhadora. De acordo com esse autor o Estado atribui o caráter autoritário à pessoa do diretor. Este, por sua vez, favorece os interesses dos grupos dominantes em detrimento das classes sociais menos favorecidas.

A esse respeito, o maior obstáculo que vejo, nos dias de hoje, é precisamente a função atual do diretor que o coloca como autoridade última no interior da escola. Esta regra, astutamente mantida pela classe dominante, através do Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia na qual ele deve ser o chefe de quem emanam todas as ordens na instituição escolar; leva a dividir os diversos setores no interior da escola, contribuindo para que se forme uma imagem negativa da pessoa do diretor, a qual é confundida com o próprio cargo; faz com que o diretor tendencialmente busque os interesses dos dominantes em oposição aos interesses dos dominados; e confere uma aparência de poder ao diretor que em nada corresponde à realidade concreta. (PARO, 1987, p.52)

Ainda segundo Paro, as classes dominantes utilizam do espaço escolar para manter a ordem social e para impedir a ascensão dos filhos dos trabalhadores. Vejamos o que ele escreve a sobre esta questão:

Essa impotência e falta de autonomia do diretor sintetiza a impotência e falta de autonomia da própria escola. E se a escola não tem autonomia, se a escola é impotente, é a própria classe trabalhadora que fica privada uma das instâncias através das quais ela poderia apropriar-se do saber e da consciência crítica. (PARO, 1987, p.52)

A observação feita por Paro (1987), na citação acima, reflete perfeitamente a realidade da Escola Estadual “Caminho Suave”. Nestas instituições a maioria dos alunos são filhos de trabalhadores assalariados, que possuem pouca escolaridade, o que os impede de compreenderem as leis, decretos e resoluções que regem o sistema educacional. Muitos destes pais sequer têm tempo disponível para comparecerem à escola e acompanhar o desenvolvimento educacional de seus pupilos. Muitos não possuem autoestima suficiente para questionarem alguns abusos de cometidos contra seus filhos, ao contrário das famílias das classes dominantes que possuem maior escolaridade e maior disponibilidade de tempo para acompanhar a evolução de seus filhos no ambiente educacional. Dessa forma, sendo o diretor um membro destas camadas sociais privilegiadas a escola, na prática reproduz a ordem social vigente e colabora para que não haja a emancipação das classes sociais compostas por pessoas de baixa renda e com pouca escolaridade.

Após a análise desta realidade pode-se observar as estratégias das classes dominantes para controlarem as gestões das escolas estaduais das pequenas cidades do interior de Minas Gerais. Entretanto, e felizmente, esta realidade está mudando.

Existe um fator capaz de transformar esta realidade. Percebe-se que famílias das classes trabalhadoras estão conseguindo que seus filhos ingressem no ensino superior e se tornem professores. Estes estão tomando posse dos cargos que no passado pertenciam apenas aos professores oriundos de famílias das classes dominantes. Dessa forma, está surgindo uma nova geração de educadores que poderão mudar esta realidade. E já o estão fazendo. Em contrapartida, observa-se que as forças reacionárias dificultam a transformação desta realidade. Os membros

das famílias dominantes possuem o domínio e o conhecimento da gestão pública, pois ocupam os cargos de comando há muito tempo. Muitos inclusive gozam de prestígio entre a população local com a fama de excelentes administradores. À nova geração de gestores públicos e de educadores cabe a tarefa de adquirir habilidades e competências capazes de promover realmente a aplicação do princípio da gestão democrática na Escola Estadual “Caminho Suave”.

Outra mudança importante observada refere-se aos membros do colegiado escolar e ao seu envolvimento nos assuntos da comunidade e da escola. No ano de 2011 houve em todas as escolas estaduais de Minas Gerais o processo de indicação direta do diretor pela comunidade escolar. Os novos gestores assumiram os cargos em janeiro de 2012. É importante ressaltar que em Minas Gerais, para poder candidatar-se ao cargo de diretor de escola estadual o interessado deve obter aprovação na prova de certificação oferecida pelo governo estadual. Dessa forma, a comunidade escolar escolhe através do voto secreto e direto o diretor e vice-diretor da escola. Após a posse dos novos diretores em 2012, realizou-se o processo de eleição dos membros do colegiado escolar para um mandato de dois anos. Neste ano de 2014 houve um novo processo de eleição para membros do colegiado escolar que tomaram posse em abril deste ano, cujo mandato termina em abril de 2016. A direção atual de Escola Estadual “Caminho Suave” não possui um caráter centralizador. Pela primeira vez na história desta escola a diretora e os vice-diretores eleitos não são membros das famílias das elites locais. Porém, observa-se que estas elites locais exercem uma pressão sobre a direção da escola e tentam manipulá-la para que seus privilégios sejam mantidos..

Uma importante característica desta gestão é a abertura e o envolvimento de todos nas diversas questões que envolvem o cotidiano escolar. Dessa forma, estes membros atuais do colegiado escolar tem uma participação ativa que jamais se viu nesta instituição. Porém, ainda não é o suficiente. Nota-se que os membros do colegiado carecem de uma formação adequada a respeito da legislação educacional brasileira e estadual.

Nota-se ainda que falta conhecimento por parte de todos os envolvidos com a educação acerca das leis, dos programas e dos recursos que são destinados às escolas e que poderiam solucionar os problemas que assolam as escolas do Brasil.

A desinformação é o principal problema da educação, mas esperamos que também seja questão de tempo para esta situação se resolva.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta abordagem acerca do princípio da gestão democrática das escolas públicas apontou situações evidentes no cotidiano escolar que comprovam a ausência do referido princípio nas instituições públicas de ensino no interior do Estado de Minas Gerais, especificamente na Escola Estadual “Caminho Suave”. Mesmo havendo leis, decretos e resoluções que normatizam a gestão democrática nas escolas públicas, a mesma não acontece, por diversos fatores apontados neste trabalho.

A situação dos alunos oriundos das classes trabalhadoras e de suas famílias no contexto atual da escola pública é preocupante. As classes dominantes locais ainda apoderam-se da escola pública com se fosse um prolongamento de suas residências a administram-na a sua maneira, em benefício próprio, em prejuízo dos mais pobres.

Gerir e viver de forma democrática pressupõe a existência de relações humanas saudáveis e produtivas. O problema é que nesta escola ora analisada há um jogo de interesses pelo poder e pelo controle do que é público. Há o interesse tácito e evidente por parte das famílias abastadas do município em questão de segregar e impedir a ascensão social dos filhos das famílias de trabalhadores assalariados e pouco escolarizados. A escola pública, nesse contexto, é utilizada pelas elites locais com um instrumento capaz de promover a discriminação social entre seus filhos e os filhos de seus empregados.

Entretanto, percebe-se que esta realidade está mudando. Cada vez mais pessoas oriundas das classes trabalhadoras têm tido acesso ao Ensino Superior. Estas pessoas estão tomando consciência deste sistema opressor e desejam transformar esta realidade. O fato de não haver atualmente, na equipe gestora desta escola, nenhum membro das famílias tradicionais do município no qual a escola está localizada já demonstra esta transformação. Há também uma nova geração de pais com maior escolaridade e que se interessam pelos problemas da escola e desejam compreender melhor o seu funcionamento e também participar dos processos de tomada de decisão no cotidiano escolar. Estes pais também querem o melhor para

os seus filhos e compreendem que isto só será possível através da melhoria da qualidade da educação oferecida pela escola pública.

Percebe-se que este é um processo revolucionário capaz de promover ascensão de grupos sociais historicamente excluídos e marginalizados pelo sistema educacional brasileiro.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Lei de Diretrizes e Bases da Educação- LDB. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 15/02/2015.

CASASSUS, Juan. **A Reforma Educacional na América Latina no Contexto da Globalização**, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/n114/a01n114.pdf> Acesso em: 20.fev.2015.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **RBPAE** – v.23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto & AGUIAR, Márcia Angela da S. (orgs.). **Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências, novos desafios**. São Paulo. Cortez, 2000.

LÜCK, Heloisa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações Quanto a Formação de seus Gestores. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

MINAS GERAIS. Estatuto do Pessoal do Magistério Público, **Lei nº 7.109** de 13 de outubro de 1977.

\_\_\_\_\_. **Resolução Secretaria Estadual de Educação nº 4.787** de 29 de outubro de 1983.

\_\_\_\_\_. **Decreto Estadual nº 33.334** de 16 de janeiro de 1992.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 41.271**, de 27 de setembro de 2000.

\_\_\_\_\_. **Resolução Secretaria Estadual de Educação nº 147** de 17 de outubro de 2000a.

MIRANDA, Paula Roberta e PASQUINI, ADRIANA. **As Bases Teóricas e Legais da Gestão Democrática da Escola Pública no Brasil pós-1990**. Universidade Federal da Paraíba – João Pessoa. Disponível em:

[http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer\\_histedbr/seminario/seminario9/PDFs/2.46.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer_histedbr/seminario/seminario9/PDFs/2.46.pdf)  
Acesso em:20.fev.2015

PARO, Vitor Henrique. A Utopia da Gestão Escolar Democrática. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n.60, p.51-53, fev. 1987.

## **7. Anexo – Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual “Caminho Suave”**

**ESCOLA ESTADUAL “CAMINHO SUAVE”**

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

**CRISTINA MARA MOREIRA**

**ERIVELTO FERREIRA TELES**

# **ESCOLA ESTADUAL “CAMINHO SUAVE”**

## **PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO**

**Projeto Político Pedagógico apresentado como requisito necessário para conclusão das atividades desenvolvidas na Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação da Professora Orientadora Adriana Andrade Gonçalves, do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).**

**2014**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>FINALIDADES DA ESCOLA .....</b>	<b>6</b>
<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>9</b>
<b>Estrutura Organizacional Administrativa .....</b>	<b>12</b>
<b>Estrutura Organizacional Pedagógica.....</b>	<b>14</b>
<b>CURRÍCULO.....</b>	<b>18</b>
<b>TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....</b>	<b>19</b>
<b>PROCESSOS DE DECISÃO .....</b>	<b>21</b>
<b>RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>23</b>
<b>AVALIAÇÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>29</b>

## INTRODUÇÃO

Construir coletivamente o Projeto Político-Pedagógico é a oportunidade que a escola tem para cumprir seu papel social, praticar a democracia e planejar ações participativas com foco na melhoria do processo ensino-aprendizagem, visando assim o sucesso do aluno. Estudar a realidade da escola, rever as dimensões pedagógicas e administrativas são oportunidades para enriquecer a prática pedagógica e abrir espaço a todos os segmentos escolares para dialogar sobre a realidade: a escola que se tem e a escola se quer.

Assim, o Projeto Político-Pedagógico não é algo pronto, acabado e inerte; ele vai se refazendo no dia-a-dia escolar. O fazer pedagógico, o currículo, as relações de trabalho, o espaço escolar, os processos de decisão, as formas de avaliação merecem reflexão contínua de todos os envolvidos para construir a escola que se almeja.

A Escola Estadual “Caminho Suave” está envolta por uma comunidade que se diverge bastante em termos de condições sociais e o bairro é mais familiar que comercial apresentando uma Unidade de Saúde e a APAE, escola de Apoio e Educação Especial. Composta atualmente por aproximadamente 850 alunos, 80 profissionais, a Escola Estadual “Caminho Suave” é a única na sede municipal que atende aos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio, além da EJA- Educação de Jovens e Adultos. Dessa forma atende alunos de todas as classes sociais e torna-se referência para adolescentes e jovens; é na escola que os jovens se encontram, dialogam e se interagem. As ações diárias são planejadas de forma a retratar a escola como extensão da família, lugar de conhecimento, de lazer, saber, respeito, socialização e amor. Como nos diz Paulo Freire:

"Não é possível refazer este país, democratizá-lo, humanizá-lo, torná-lo sério, com adolescentes brincando de matar gente, ofendendo a vida, destruindo o sonho, inviabilizando o amor. Se a educação sozinha não transformar a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda." (FREIRE)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Citação presente na Biblioteca Digital Paulo Freire: [www.paulofreire.ufpb.br](http://www.paulofreire.ufpb.br)

O espaço escolar é amplo. Há um prédio principal de dois andares numa construção mais moderna, com cinco salas de aula, um laboratório de Informática, um

pequeno laboratório de Ciências, uma biblioteca, uma diretoria, uma secretaria, uma sala de professores com dois banheiros, uma sala de supervisão, dois banheiros para alunos com quatro sanitários em cada, sendo um adaptado para portadores de necessidades especiais, um refeitório com dois banheiros, uma cozinha com despensa organizada para os gêneros alimentícios. A entrada da escola é acolhedora com áreas coberta e descoberta. Em seguida, existem dois acessos aos prédios anexos que ficam a aproximadamente uns 100(cem) metros do prédio principal. Um desses caminhos é feito por escada, passando por duas quadras e o outro é feito por uma rampa de acessibilidade, recém-construída. Os anexos I e II apresentam um lavanderia, oito salas de aula, dois banheiros para alunos e sala de professores com banheiro. A escola conta ainda com um campo verde, gramado, uma quadra poliesportiva padrão com banheiros e vestiários, uma quadra tamanho oficial descoberta e uma quadra de peteca ao lado de um espaço fechado chamado Centro Artístico, um local para reuniões, palestras e apresentações culturais. A escola é muito grande e o número de servidores não é suficiente para cuidar do espaço. As atividades são distribuídas de maneira uniforme e ainda assim é difícil cumprir a demanda.

Defender princípios como o respeito, o diálogo, a participação e a igualdade de oportunidades e buscar uma educação inovadora e significativa no processo ensino-aprendizagem, são ações fundamentais para formar cidadãos competentes e habilidosos para a vida, para o mercado de trabalho e para a convivência social.

Na intenção de formar cidadãos participativos, críticos, capazes de transformar a sociedade, é missão da escola, através do Projeto Político-Pedagógico concretizar sua função social em prol de uma sociedade mais justa, através de um ensino de qualidade que assegure o desenvolvimento integral do aluno.

## FINALIDADES DA ESCOLA

A educação é um bem público e como direito social de todo cidadão deve ser tratada com seriedade buscando efetivar-se com qualidade. A escola é o local onde se concretiza a educação básica, tendo assim, como principal objetivo a formação dos indivíduos para o exercício da cidadania e das práticas democráticas.

A escola visa a formação global do indivíduo e tem por finalidade seu desenvolvimento em todas as dimensões do ser, saber e fazer, de forma dialógica e reflexiva, priorizando o aprendizado e a formação do aluno.

No dia-a-dia escolar, a educação se faz através das ações pedagógicas que precisam sempre ser diagnosticadas, analisadas em busca de alternativas e soluções para melhoria do processo ensino-aprendizagem; redirecionando práticas e criando condições para que sejam desenvolvidas competências e habilidades para a formação de cidadãos independentes, críticos, participativos, conhecedores de seus direitos e deveres, capazes de agir e reagir às situações e buscar propostas voltadas para uma sociedade melhor.

A Escola Estadual “Caminho Suave” tem por objetivo principal oferecer um ensino de qualidade, desenvolver ações em parceria com toda a comunidade visando o desenvolvimento discente, preparando-o para atuar na sociedade, propiciando-lhe construção de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades que o torne capaz de intervir na sociedade de forma crítica e participativa, conquistando sua cidadania.

A Escola Estadual “Caminho Suave”, única escola estadual na sede municipal, é tida pela comunidade não só como local de conhecimento cognitivo, mas como referência para o encontro dos adolescentes e jovens, seu lazer, sociabilização e formação. É necessário então, inovar práticas tornando a escola, principalmente a sala de aula mais atrativas, pois mediante a modernização, a era tecnológica, os discentes às vezes têm muito a ensinar, a compartilhar. Desenvolver ações com uma postura crítica e libertadora, entendendo a função social de preparar os alunos para a vida, torna-se um dever.

A missão da Escola Estadual “Caminho Suave” é formar pessoas críticas, políticas, comprometidas e atuantes na sociedade, favorecendo o conhecimento dos direitos e deveres do cidadão, criando novas perspectivas de vida, valorizando aspectos culturais, convivendo com as diversidades. É dever da escola buscar qualidade e oferecer o melhor para a formação integral do aluno, defendendo alguns princípios como o trabalho em

equipe, a união, o profissionalismo, a formação contínua, o envolvimento da comunidade, a democracia, a igualdade, a colaboração, a equidade e o respeito. Dessa forma, defende-se também a busca de aperfeiçoamento do ato pedagógico e a melhoria do ensino-aprendizagem, fazendo com que a sala de aula seja lugar de real aprender e que a gestão democrática e participativa seja norteadora do cotidiano escolar, permitindo análises, trocas de experiências, diálogo, mudanças e a solução de conflitos por meio da palavra, tudo em prol do crescimento do educando.

Dessa forma percebe-se a escola que temos e a escola que almejamos, sabendo que concretizar sonhos só é possível através de um trabalho coletivo consciente. Como outras instituições, a escola está numa sociedade capitalista que gera injustiça social onde nem todas as pessoas têm oportunidades de escolha profissional, com isto há aumento de desemprego, conseqüentemente miséria, fome e a criação de valores invertidos onde a liberdade sem controle faz proliferar a violência, a prostituição, o preconceito. Nessa sociedade globalizada que privilegia o lucro material, desvalorizando os valores espirituais, sociais, humanísticos cabe à escola, como extensão da família, resgatar esses valores, promovendo anseios pra um projeto de vida, onde o ser seja mais valorizado que o ter.

A escola assume o papel de educar de forma igualitária, gerando oportunidades para todos, motivando o relacionamento humano pautado no respeito. Mediante as diferenças, existem políticas públicas que buscam favorecer todos os cidadãos, permitindo-lhes seu ingresso e permanência na escola, oportunizando a todos formação global, alicerce para construção de saber e preparo para o mundo profissional.

Infelizmente, os profissionais da educação são pouco valorizados, nem todas as famílias se engajam paralelamente à escola e muitos programas do governo são interpretados de forma errada. É necessário mobilizar toda a comunidade escolar, gerando conscientização da importância do estudo para a formação individual, social, profissional. Os trabalhadores da educação não devem massificar-se, desacreditando que “a educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo” (MANDELA,2003).

Como seres sociais, é direito e dever de todo cidadão viver em comunidade democrática: que todos possam ter voz, vez e respeito de maneira igualitária. Que a sociedade aja conscientemente respeitando os direitos humanos, que decisões sejam tomadas a partir do diálogo e da liberdade de expressão. Que todos vivam de forma pacífica, com união e colaboração, pois assim encontrar-se-ão soluções para problemas individuais e comuns. Que pensar com otimismo seja uma constante humana, que o amor prevaleça em toda ação. Que todos possam opinar e participar de uma sociedade inclusiva. Que a fé e o senso de justiça sejam eixos norteadores no decorrer da vida. Ninguém é uma

ilha isolada. O homem não nasceu pra viver sozinho e sim para conviver. Deve a escola formar homens democráticos, conhecedores de que sua liberdade tem limites (a do próximo). Deve a escola formar cidadãos que trabalhem de forma ética, que sejam honestos e transparentes em seus atos. Que sejam compreensivos, capazes de entender que seu próximo também tem problemas, que ninguém está livre deles. Que em sua vivência sejam idealistas, que nunca desistam de buscar o que lhes será bom, vivendo assim com otimismo. Que o egoísmo não os distancie de seus semelhantes, que sejam sempre fraternos e solidários, que lutem pela justiça.

Assim, a Escola estadual “Caminho Suave”, em conformidade com o que recomendam os estudiosos, oferece aos seus alunos uma educação que prioriza a educação democrática, como afirma FERREIRA (2000):

"a gestão democrática da educação é hoje um valor já consagrado(...). É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização."

Desde os primórdios, o homem entende a educação como prioritária para o desenvolvimento da sociedade. A mesma deve ser a cada dia valorizada pelas entidades governamentais, cabendo a estas oferecê-la de forma democrática. Uma vez autônoma, torna-se possível a participação digna e justa de todos os povos, independente da raça, credo ou condição social. Valorizar a educação é também reconhecer a importância do trabalho desenvolvido pelos seus trabalhadores. Uma sociedade se torna humanista à medida que oferece uma educação de forma motivadora, pautada nos princípios de que só a educação da presença (companheira), poderá viabilizar na luta por uma sociedade libertadora e inclusiva. O sentido da vida humana está na constante busca do conhecimento. O mesmo se torna acessível a todas as camadas da sociedade quando bem direcionado pelo poder público, que deve torná-lo significativo e interessante. Com a globalização, as sociedades humanas se interagem fazendo com que esse conhecimento seja contextualizado e aplicável a qualquer indivíduo. Essa interação, que gera valores éticos e positivos, forma ainda um povo politizado, criativo, conhecedor de seus direitos de cidadania e capaz de atuar como ideal libertador.

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ESCOLA**

A escola, de forma geral, dispõe de dois tipos básicos de estruturas: administrativas e pedagógicas. As primeiras referem-se à locação e a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros. As pedagógicas, que, teoricamente, determinam a ação das administrativas, “organizam as funções educativas para que a escola atinja de forma eficiente e eficaz as suas finalidades” (Alves,1992, p.21). As estruturas pedagógicas referem-se, fundamentalmente, às interações políticas, às questões de ensino-aprendizagem e às de currículo. Nas estruturas pedagógicas incluem-se todos os setores necessários ao desenvolvimento do trabalho pedagógico.

### **I- IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA**

E. E. “Caminho Suave”

Localização: Urbana

### **II- MODALIDADE DE ENSINO OFERECIDA**

Ensino Fundamental - 6º ao 9º ano (Ciclos intermediário e de consolidação)

Ensino Médio – Regular

Ensino Médio – Educação de Jovens e Adultos – EJA

### **III- DECRETO E PORTARIA DE CRIAÇÃO E AUTORIZAÇÃO DO FUNCIONAMENTO**

E. E. “Caminho Suave” – 1º e 2º Graus – Lei nº 3.777 de 15/12/65 – 1º grau

Portaria nº 1955/87 de 25/09/87 – da SEE/MG – 2º grau

EJA – Resolução nº 171 de 30/01/2002

#### **IV- PEQUENO HISTÓRICO**

Localizada em um município com 13.800 habitantes, dos quais 4.000 residem na zona urbana (sede), teve seu anseio de existência manifestado por grandes homens como Plínio Alvarenga, Professor Maranhas, Dr. Nonô, Sr. Maurino entre outros, no espírito do instituto “Caminho Suave” na década de 1940 num curso de “admissão ginásial” em salas da “Casa da Câmara”. Em 1953 foi fundado o Ginásio Municipal “Caminho Suave” na gestão do Prefeito Municipal João Moreira dos Reis funcionando na “Casa da Câmara”, pela Lei Municipal nº 38 de 07/02/53. Em 1965 na gestão do Governador Magalhães Pinto, o Senhor Secretário de Educação Dr. José Maria de Alkimim criou o Ginásio Estadual “Caminho Suave” com grande empenho do Prefeito Levindo Gomes Barbosa.

Foi doado um terreno de 10.000m<sup>2</sup> pelo Sr. Sebastião Anjo de Freitas para a construção da escola, onde a partir de 01/08/67 passou a ocupar o atual prédio e onde se encontra instalada até hoje na Rua Wilson Teixeira Gonçalves s/n. Em 1986, com os esforços da Comissão Municipal de Educação, sob presidência do Prof. Róbson José Moreira Abrantes, houve a implantação do 2º grau – Curso de Magistério e em 1987, o Curso Científico.

Funcionou no período de 1987 a 1989 com turmas vinculadas de 5ª a 8ª séries na E. E. “Dr. José Otávio Couto Mota”, localidade de Vitorinos e de 2003 a 2004 com turmas vinculadas do 2º grau – 1ª e 2ª série .

Suas denominações foram:

- Década de 1940 – Instituto “Caminho Suave”
- Em 1953 – Ginásio Municipal “Caminho Suave”
- Em 1965 – Ginásio Estadual “Caminho Suave”
- Em 1974 – Escola Estadual “Caminho Suave”

#### **V- INSTITUIÇÕES ESCOLARES**

- 1- Caixa Escolar “Prof. Wilson Teixeira Gonçalves” – fundada em 1968

- 2- Biblioteca Escolar – fundada em 1969
- 3- Colegiado Escolar – fundado em 1992
- 4- Conselho de Classe “D. Maria da C. Nunes – fundado em 1994
- 5- Laboratório Escolar “Levindo G. Barbosa” – inaugurado em 1996
- 6- Centro Artístico “Maurino D. do Nascimento” – inaugurado em 1997
- 7- Sala de Informática – instalada em 1998

#### **VI- RELAÇÃO DE DIRETORES E PERÍODO DE ATUAÇÃO**

- 1) Waldomiro Máximo Moreno – 1953 a 1959
- 2) Dr. Fulgêncio Pimenta de Figueiredo – 1960
- 3) José Carvalho Moreira – 1961
- 4) Promotor Dr. René Moreira de Castro – 02/1962 a 05/1962
- 5) Maria da Conceição Nunes – 05/1962 a 02/1963
- 6) Maria de Lourdes Freitas Marinho – 02/1963 a 04/1963
- 7) Dr. Geraldo Barroso de Carvalho – 04/1963 a 02/1964
- 8) Wilson Teixeira Gonçalves – 02/1964 a 08/1970
- 9) José Inácio dos Reis Abrantes – 08/1970 a 02/1971
- 10) Solange Marinho Gonçalves Pinto – 02/1971 a 04/1971
- 11) José Geraldo Fortuna Dias – 04/1971 a 07/1983
- 12) José Geraldo Moreira – 07/1983 a 11/1988
- 13) Maria Helena Dias – 11/1988 a 02/1994
- 14) Róbson José Moreira Abrantes – 02/1994 a 01/2000
- 15) Kátia Maria dos Reis Abrantes – 01/2000 a 04/2005
- 16) Marlene da Silva Pereira Duarte – 04/2005 a 07/2007

17) José Maria de Lima – 07/2007 a 01/2012

18) Cristina Mara Moreira – 01/2012 a ....

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA**

### **I- EQUIPE ADMINISTRATIVA PEDAGÓGICA – 2014**

Equipe Administrativa – uma Diretora, dois Vice-diretores

Equipe Pedagógica – três Supervisoras (24h)

Equipe de Secretaria – uma efetiva, dois efetivados pela Lei 100, dois designados, dois efetivados pela Lei 100 em Ajustamento Funcional.

Equipe de Biblioteca – duas professoras excedentes para o uso da Biblioteca, um professor excedente em Ajustamento Funcional.

Auxiliar de Serviços Básicos – uma efetiva em ajustamento funcional, quatro efetivados pela Lei 100, dois efetivados pela Lei 100 em Ajustamento Funcional, nove designados (quatro em substituição e cinco em cargo vago), uma efetivada pela Lei 100 afastada por Licença Saúde.

Professores – oito efetivos detentores de dois cargos, onze efetivos detentores de um cargo, dois efetivados detentores de dois cargos, doze efetivados detentores de um cargo, uma professora excedente em adjunção junto à Prefeitura Municipal, uma professora excedente na função de vice-diretora, uma professora excedente com três aulas de Ensino religioso com aproveitamento na biblioteca escolar.

### **II- DEPENDÊNCIAS DA ESCOLA**

- Diretoria – uma
- Secretaria – duas
- Sala de Professores – uma

- Sala do SOESP – uma
- Despensa de alimentos – duas
- Cantina – uma
- Biblioteca – uma
- Sanitários – doze (com trinta e quatro vasos sanitários)
- Salas de aula – quatorze
- Hemeroteca – um (junto à Biblioteca)
- Refeitório – 1 um
- Almojarifado – três
- Laboratório de Ciências improvisado – um
- Quadra padrão coberta – um
- Centro artístico e sala de reuniões e multimídia – um
- Laboratório de Informática – um
- Quadras Esportivas descobertas – dois
- Campo de Futebol – um
- Hall – um

### **III- RECURSOS DIDÁTICOS PEDAGÓGICOS**

- 1- Aparelho de Televisão – três
- 2- Antena Parabólica – um
- 3- Aparelho de Fax – um
- 4- Microcomputadores Pentium (usados) – onze
- 5- Microcomputadores (novos) – doze
- 6- Impressoras – três

- 7- Aparelho de som – um
- 8- Caixa amplificadora – uma
- 9- Aparelhos de DVD – dois
- 10- Datashow - três

#### **IV- UTENSÍLIOS / MÁQUINAS / APARELHOS EM USO**

- Geladeiras – três
- Furadeira Elétrica – uma
- Liquidificador industrial – um
- Balança grande – uma
- Fogões Industriais – dois
- Bebedouros Elétricos – dois
- Forno a gás – um
- Freezer – três
- Bomba de alta pressão – uma

### **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PEDAGÓGICA:**

A escola busca uma organização pedagógica compatível com a finalidade do Projeto Político-Pedagógico, através de planejamento, monitoramento e avaliação, com o desenvolvimento de projetos disciplinares, interdisciplinares e institucionais que abordam os temas transversais além do currículo programado.

Através do diálogo e participação que geram uma comunicação eficaz entre todos os segmentos da comunidade escolar, desenvolvemos uma metodologia de trabalho que visa a participação de todos e o desenvolvimento global do educando. A construção coletiva do PPP traz a preocupação dos membros da escola em diagnosticar e planejar ações com fins sociais e pedagógicos para que a escola, utilizando sua autonomia construa um convívio social saudável, verdadeiro saber e prepare o aluno para a vida em sociedade, tornando-o capaz de agir e transformar. Mais que um espaço físico, a escola é local de diálogo, reações e construções.

## **I- ENTURMAÇÃO**

Como a escola oferece Ensino Fundamental a partir do 6º ano, Ensino Médio e EJA (Ensino Médio) e seus alunos advêm de comunidades diferentes, escolas municipais, estaduais distritais, com realidades diferenciadas, exigindo da escola uma avaliação diagnóstica, são analisados os aspectos sociais, econômicos e cognitivos, sendo sociais os aspectos emocionais, espirituais e motivadores.

Após a avaliação diagnóstica, a enturmação é feita privilegiando os seguintes aspectos:

1. Idade;
2. Mobilidade (de acordo com o transporte oferecido pela prefeitura municipal);
3. Interesses: principalmente os emocionais e motivadores (privilegiando turmas heterogêneas);
4. Não numerar turmas de maneira classificatória;

**TOTAL GERAL DE ALUNOS DE 2014: 879**

**Nº DE TURMAS POR TURNO**

MANHÃ – 12

TARDE – 13

NOITE – 02

**TOTAL DE ALUNOS POR TURNO**

MANHÃ – 413

TARDE – 397

NOITE – 69

**II- TURNOS DE FUNCIONAMENTO**

1º TURNO – de 07h às 11h30min – Ensino Fundamental e Médio

3º TURNO – de 13h às 17h30min – Ensino Fundamental e Médio

5º TURNO – de 18h às 22h20min – Educação de Jovens e Adultos – EJA – (Ensino Médio)

**III- Colegiado Escolar**

Composto por 16 membros (08 titulares e 08 suplentes), é um órgão atuante e se reúne mensalmente conforme programado no calendário escolar e extraordinariamente. Com função deliberativa, age de maneira consciente, dialógica e analítica, visando soluções para os problemas e a melhoria da escola.

**IV- Conselho de Classe**

É um momento de reflexão sobre o trabalho pedagógico em vista dos resultados das turmas, analisando o cotidiano escolar e a prática na sala de aula. É momento de avaliar o processo ensino-aprendizagem e refletir sobre o desempenho dos alunos, as mudanças necessárias para sanar as dificuldades e os pontos negativos. Os alunos líderes preenchem uma ficha antes do Conselho repassando informações sobre a turma, rendimento, as aulas e o trabalho docente. Nas reuniões, essas fichas são apresentadas e é elaborada nova ficha com as informações dos docentes para que sejam a

partir daí feitas as intervenções necessárias. A equipe pedagógica monitora esse trabalho e lidera as reuniões, repassando posteriormente a alunos e pais os consolidados. Composto por alunos líderes, professores, equipe pedagógica e direção, o Conselho de Classe se reúne bimestralmente. Ainda não alcançamos o ideal, mas estamos caminhando na busca de mais qualidade e melhores resultados.

#### **V- Reuniões Pedagógicas**

Com o objetivo de refletir a escola, analisar nossas práticas, buscar ideias, troca de experiências nos reunimos quinzenalmente, cumprindo o Módulo II, e em outros momentos conforme necessário, por áreas disciplinares e extraordinariamente. As reuniões permitem análise e intervenções pedagógicas.

#### **VI- Reuniões com pais**

Ocorrem semestralmente nos três turnos escolares possibilitando assim a presença de todos. Muitos pais ainda demonstram uma resistência em participar ativamente da vida escolar de seus filhos. Para aproximar mais das famílias temos uma parceria com a rádio comunitária local e a utilizamos com programas de conscientização sobre a educação, convites e esclarecimentos.

#### **VII- Projetos Pedagógicos**

São desenvolvidos institucionalmente o Projeto Leitura, Projeto Afro e Feira de Ciências. Outros são incorporados de acordo com datas cívicas e eventos. Os projetos permitem maior interação entre as turmas e promovem conhecimento, saber.

#### **VIII- Recursos financeiros**

Os recursos financeiros são administrados pela Caixa Escolar Professor Wilson Teixeira Gonçalves, com análise, parecer e deliberação do Colegiado Escolar.

“uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura as melhores condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas de desempenho profissional dos professores, de modo que seus alunos tenham efetivas possibilidades de serem bem-sucedidas em suas aprendizagens”. (LIBÂNEO, 2004, p.263).

Dessa forma, a Escola Estadual “Caminho Suave” busca, coletivamente, analisar, construir e realizar seus projetos exercitando a democracia e a autonomia política e pedagógica e, dentro de sua organização, propiciar uma educação de qualidade.

## O CURRÍCULO

O currículo é parte importante da organização escolar e na construção do projeto-político-pedagógico de cada escola. Por isso, deve ser pensado e refletido por todos os segmentos escolares. O currículo escolar é o meio pelo qual a escola se organiza, faz suas propostas e orienta sua prática.

“Currículo é uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive; a transmissão dos conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los, portanto, produção, transmissão e assimilação são processos que compõem uma metodologia de construção coletiva do conhecimento escolar, ou seja, o currículo propriamente dito.” (VEIGA, 2002, p.7)

A Escola Estadual “Caminho Suave” segue um modelo de matriz curricular da Secretaria de Estado de Educação fazendo adaptações de acordo com as necessidades dos alunos. Sendo o currículo mais amplo que a matriz curricular, envolvendo mais que disciplinas e conteúdos, tende a ser construído conjuntamente pois é a soma de todas as ações pedagógicas vinculadas à realidade da comunidade em que a escola está inserida, à história, aos valores culturais. O currículo não diz respeito apenas a uma relação de conteúdos, mas envolve também:

“questões de poder, tanto nas relações professor/aluno e administrador/professor, quanto em todas as relações que permeiam o cotidiano da escola e fora dela, ou seja, envolve relações de classes sociais (classe dominante/classe dominada) e questões raciais, étnicas e de gênero, não se restringindo a uma questão de conteúdos”. (HORNBERG e SILVA, 2007, p.1)

O currículo deve solidificar o acesso ao conhecimento, ao senso crítico e à participação cívica bem como o respeito ao outro e à vida, permitindo à escola oferecer um bom ensino e democratizar seu espaço. Faz assim parte do currículo uma comunidade ativa, participativa que analise a escola e construa seu projeto pedagógico promovendo a igualdade e excluindo quaisquer atos autoritários e discriminatórios, buscando meios que promovam o cumprimento da função social da escola, assegurando o acesso, a permanência do aluno e oferecendo-lhe uma educação de qualidade.

A Escola Estadual “Caminho Suave” diferencia seu currículo, somando às disciplinas tradicionais ações inovadoras, projetos e dinamicidade em sala de aula e nos outros espaços da escola. O currículo é utilizado como um instrumento de transformação que engloba conteúdos, disciplinas, ações e relações intra e extraescolares de forma socializadora, valorizando as mudanças sociais, a realidade histórico-cultural e visando o aprender do educando e sua formação cidadã. Assim, tem-se por objetivo a construção de conhecimentos e valores, de maneira mais democrática e participativa que atenda à realidade da escola. Busca-se a formação de indivíduos capazes de entender as desigualdades e respeitar as diferenças vivendo socialmente em busca de um mundo melhor.

## TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

É muito importante a divisão dos tempos e espaços escolares sempre tendo como foco o desenvolvimento integral do educando, propiciando-lhe maior e melhor aprendizagem. O tempo escolar está relacionado à elaboração do calendário que deve ser em conjunto, considerando a realidade da escola e da comunidade, visando sua influência no desenvolvimento do trabalho pedagógico. Já o espaço escolar envolve toda a escola e a comunidade envolta, na tentativa de buscar cada vez mais inclusão, lazer, esportes, diversão, pesquisas, oficinas, interação e saber.

Através da organização do tempo e espaço escolares, há um anseio em tornar a escola um ambiente saudável, de convívio social harmonioso, de lazer, integração, crescimento e saber. O calendário prevê a divisão do ano letivo em bimestres. A escola funciona em três (03) turnos escolares. As aulas são ministradas em cinco (05) horários de cinquenta (50) minutos para as turmas regulares e de aceleração. No quinto (5º) turno, são ministradas quatro (04) aulas de cinquenta (50) minutos.

A Escola Estadual “Caminho Suave” zela pela importância de um planejamento consciente para cumprimento dos módulos-aula, do respeito à carga horária do aluno, no sentido de ministrar algo que faça sentido e provoque o real aprendizado e desenvolvimento. Há um intervalo de vinte (20) minutos após três (03) aulas nos turnos diurnos e no noturno (5º turno), há um intervalo de dez (10) minutos após duas (dois) aulas.

O Ensino Fundamental é dividido em ciclos ofertando o Ciclo Intermediário (6<sup>os</sup> e 7<sup>os</sup> anos) e o Ciclo Final (8<sup>os</sup> e 9<sup>os</sup> anos).

A merenda é feita com asseio e carinho e distribuída no refeitório.

O espaço físico é amplo e acolhedor. Há um Centro Artístico que é o local onde ocorrem palestras, reuniões, aulas de multimídia, sessões lítero-musicais e outras apresentações. A sala de Informática não atende toda a demanda e é preferencialmente destinada às turmas do 1º ano do Ensino Médio que optaram pela Tecnologia da Informação como área de empregabilidade. Há espaço livre para jogos e lazer e as aulas de Educação Física contam com a opção de três quadras, sendo uma coberta e um campo verde. Algumas aulas de Literatura ocorrem na biblioteca que, embora pequena, atende as necessidades inclusive da comunidade, pois é uma biblioteca comunitária. Há uma

preocupação de todos em aumentar o acervo literário e informatizar esse espaço; isso já está previsto no Plano de ação do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola).

Os professores contam com uma sala com banheiros, televisão, aparelho de DVD e computador onde fazem seus planejamentos. A escola foi reorganizada no último ano, abrindo espaço para o Ensino Médio e 9<sup>os</sup> anos no primeiro turno escolar. No terceiro turno ficaram as turmas de 6<sup>os</sup>, 7<sup>os</sup> e 8<sup>os</sup> anos do Ensino Fundamental e no 5<sup>o</sup> turno a Educação de Jovens e Adultos- EJA. Isso foi feito pensando-se na elaboração de projetos e na diminuição de problemas referentes à escolha de turnos por pais e alunos, onde a maioria insistia em efetuar matrícula no 1<sup>o</sup> turno.

Com agendamento, os alunos têm espaço no contraturno escolar para realização de atividades, trabalhos, grupos de estudo, reforço de aulas. Nos finais de semana e recessos escolares, há um grupo da comunidade do entorno escolar responsável por cuidar da escola e monitorar os adolescentes e jovens que utilizam as quadras para esportes e lazer. Grupos de pastorais da comunidade também utilizam o espaço escolar para palestras, encontros de formação e outros. Assim, a escola busca, a cada dia, tornar o espaço escolar bem flexível de forma a atender as particularidades da escola e toda a comunidade.

“a escola como organização é uma entidade social complexa onde se inter-relacionam várias estruturas e múltiplos intervenientes: alunos, pessoal docente, pessoal não docente, pais e comunidade em geral, contribuindo todos para uma mesma finalidade e missão”. (Brito, 1991, p.12)

Entendendo a função social da escola, sua importância em formar cidadãos capazes de transformar o mundo, a Escola Estadual “Caminho Suave” busca se organizar para atingir seu objetivo, aproveitando seu tempo para aprendizagem global e seu espaço de maneira interativa e flexível rompendo as barreiras da sala de aula, considerando as diferenças e ensinando com alegria.

## **PROCESSOS DE DECISÃO**

Os processos de decisão dentro de uma escola se constituem numa forma sistemática, articulada e permanente, buscando garantir a organização e o desenvolvimento da gestão da escola, visando a eficiência do processo ensino-aprendizagem e a concretização da função social da escola.

A Escola Estadual “Caminho Suave” é gerida de forma democrática e participativa, sempre buscando solucionar problemas e lidar com as situações cotidianas de forma dialógica, por meio da palavra, do respeito, buscando entender o outro. Há respeito hierárquico, autoridade, mas não autoritarismo. A escola lida com todos os tipos de alunos, existe respeito, carinho, tolerância e aproximação.

Tomar decisões é uma responsabilidade enorme e este ato deve ser pautado em estudos coletivos, análises na tentativa de atingir um resultado positivo. Isso quando é feito de maneira descentralizada e democrática gera melhores fins.

“A escola como instituição social tem a possibilidade de construir a democracia como forma política de convivência humana.” (HORA,1999,p.53)

A escola já passou por um processo de indicação de diretor o que gerou muitos conflitos até porque as pessoas que assumiram a direção não haviam passado pela etapa de conhecimentos específicos e havia outras pessoas que cumpriram essa etapa. Com o passar do tempo a situação se amenizou. Isso ocorreu em 2005. Após esta data, houve dois processos eletivos com a participação da comunidade escolar e os candidatos eram habilitados e preenchiam todos os requisitos para participar do processo.

Há um conselho de Classe formado por especialistas, professores e alunos líderes de turma, com reuniões bimestrais que avalia o trabalho em sala de aula, rendimentos e resalta pontos positivos e negativos que são referências para as intervenções necessárias, ressaltando assim a dimensão pedagógica.

O Colegiado Escolar é atuante com reuniões mensais e extraordinárias e com função deliberativa decide pelo dia-a-dia escolar no que diz respeito às várias dimensões da gestão. Há também a atuação do Conselho Fiscal o que ajuda a dar transparência nas ações administrativas financeiras.

A escola tem sua unidade executora denominada Caixa Escolar Prof. Wilson Teixeira Gonçalves que foi fundada em 1968 e recebeu esse nome em homenagem

ao professor Wilson que atuou como diretor de 1964 a 1970, época de transição do ginásio municipal para estadual.

Muitas decisões são tomadas em parceria com o Conselho Tutelar, respeitando o Estatuto da Criança e do Adolescente, resguardando sempre a integridade do aluno, buscando seu desenvolvimento e formação.

As tomadas de decisão são coletivas, dialógicas e fundamentadas na realidade da escola, nas necessidades dos alunos, almejando uma educação de qualidade que atinja seu verdadeiro papel social.

## **RELAÇÕES DE TRABALHO**

A educação já se faz nas relações de trabalho e a Escola Estadual “Caminho Suave” visa um trabalho descentralizado, coletivo, participativo e democrático priorizando relações de amizade, companheirismo e diálogo, no intuito de sempre analisar a realidade e buscar melhorias com foco na aprendizagem do aluno, através de ações inovadoras e projetos pedagógicos. Como em qualquer outro ambiente, existem conflitos que são resolvidos de forma dialógica e legal tendo como base a Constituição Federal (1988), o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis de Minas Gerais (1952), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), o Regimento Escolar e o Projeto Político-Pedagógico (PPP).

No dia-a-dia escolar é ressaltada a importância do trabalho de cada um dentro dos segmentos a que pertencem e a força que as ações individuais ganham coletivamente. Cada um conhece suas funções e estas são coordenadas por meio de diálogo, transparência e bom senso apelando para um fazer responsável que dê bons

resultados. Há uma tentativa, principalmente da gestão, de repassar e ensinar autonomia e respeito como essenciais para um convívio saudável.

A gestão age de forma bem participativa e democrática buscando sempre conscientizar e motivar todos os envolvidos no processo educativo, articulando a organização geral da escola, dando importância necessária à dimensão pedagógica. As relações interpessoais têm como suporte o diálogo, o incentivo e o respeito às diferenças. A escola procura estabelecer com toda a comunidade um elo através de conscientização, participação integradora, visando ações compromissadas com o ensino-aprendizagem, com o desenvolvimento do educando.

As reuniões pedagógicas são espaço de formação com estudos, reflexões, leituras e troca de experiências. Às vezes acontecem cursos de aperfeiçoamento e palestras visando crescimento pessoal e profissional e, conseqüentemente, melhoria do trabalho docente.

Há uma forte parceria entre a escola e órgãos municipais de educação, esporte, saúde e área social. Há atendimento odontológico para os alunos que também participam de vários eventos organizados pelo Centro Regional de Assistência Social (CRAS).

A escola é aberta à comunidade e seu espaço físico é utilizado nos finais de semana e feriados por alunos da região envolta que, com deliberação colegiada, jogam futebol, vôlei, assumindo a responsabilidade de cuidar da escola. Outros grupos e pastorais também utilizam o espaço escolar para encontros, palestras, oficinas, retiros e práticas esportivas.

A avaliação de desempenho dos servidores tem caráter diagnóstico e formativo, com o objetivo de estimular o profissional no aprimoramento do seu trabalho, na correção de falhas, na melhoria das ações, nas atitudes conscientes quanto a importância do seu desempenho individual para que o coletivo atinja resultados satisfatórios.

A mediação de conflitos é outro aspecto importante nas relações de trabalho, visto que a escola é um ambiente no qual trabalham e estudam centenas de pessoas diariamente. Neste ambiente de trabalho e de estudo os conflitos sempre acontecem. A direção da EE “Caminho Suave” procura agir de forma impessoal diante de situações conflituosas, visando sempre a conciliação e busca de ambiente de trabalho saudável e agradável para todos. A citação abaixo expressa claramente o conceito adotado por esta instituição a respeito da mediação dos conflitos:

“a mediação é um processo orientado a conferir às pessoas nele envolvidas a autoria de suas próprias decisões, convidando-as à reflexão e ampliando alternativas. É um processo não adversarial dirigido à desconstrução dos impasses que imobilizam a negociação, transformando um contexto de confronto em contexto colaborativo. É um processo confidencial e voluntário no qual um terceiro imparcial facilita a negociação entre duas ou mais partes onde um acordo mutuamente aceitável pode ser um dos desfechos possíveis”. (BREITMAN, 2001, p. 46).

A escola busca em seu cotidiano ressaltar ações voltadas para o respeito às diversidades, senso de justiça, liberdade e democracia, fazendo com que todos os envolvidos entendam seus direitos e deveres em prol do coletivo, respeitando uns aos outros e trabalhando com solidariedade e fraternidade. Acredita-se que dessa forma haverá verdadeira contribuição para uma vida social mais justa e igualitária a partir da formação de cidadãos capazes de se reconhecerem bem como as suas capacidades, fazendo da sociedade um lugar melhor.

## **AVALIAÇÃO**

Refletir a prática educativa, diagnosticar a realidade escolar e buscar soluções e melhorias no processo ensino-aprendizagem são ações que se viabilizam de maneira mais acentuada a partir de uma avaliação concebida em todos os seus aspectos, incluindo o ser, o saber e o fazer dos vários segmentos escolares.

A avaliação da aprendizagem deve ser feita cotidianamente, ou seja, de maneira processual e contínua, observando-se o desenvolvimento discente em relação às habilidades básicas a serem consolidadas e sua evolução desde a chegada à escola levando em conta a bagagem trazida consigo, seus conhecimentos prévios. Dessa forma, entende-se a escola como extensão da família e lugar não só de saber cognitivo, mas de aprendizagem global.

“A aprendizagem tem como objetivo a formação do sujeito capaz de saber o que fazer da vida, de construir sua própria história (expressão política), mas sempre com sentido solidário, pois a ética dessa história se origina no mundo dos valores no qual a educação deve se fundar.” (HOFFMANN, 2002)

A observação em sala de aula e nos espaços escolares se faz fundamental para trabalhar o ser do aluno, considerando a forma como se relaciona com colegas e servidores da escola, inserindo assim na prática da sala temas transversais e valores que o preparem para a vida social. Através da observação, torna-se possível a aproximação com a realidade do aluno, um conhecimento do meio social em que este está inserido, seu desenvolvimento diário e intervenções necessárias para sua formação cognitiva, pessoal e social.

Infelizmente, existem ainda alguns olhares contra a avaliação formativa, contra a cultura da aprovação e progressão contínua do aluno. Pensamentos e falas ainda se divergem quanto aos métodos avaliativos diagnósticos e analíticos como meio de intervir na aprendizagem de forma positiva e não punitiva, contar métodos que visam o desenvolvimento do ser humano de maneira integral e não classificatória.

“O papel da avaliação é diagnosticar a situação da aprendizagem, tendo em vista subsidiar a tomada de decisão para a melhoria da qualidade do desempenho do educando. Nesse contexto, a avaliação, segundo o autor, é processual e dinâmica. Na medida em que busca meios pelos quais todos possam aprender o que é necessário para o próprio desenvolvimento, é inclusiva. Sendo inclusiva é, antes de tudo, um ato democrático.” (LUCKESI, 2005)

A Escola estadual “Caminho Suave”, através do Conselho de Classe, busca observar e anotar por meio dos líderes de turma, as ações diárias da sala de aula e até das atividades extraclasse, com o intuito de avaliar e positivar ações que se apresentam negativas e diminuem o aluno. Assim, há uma preocupação de um fazer, um analisar conjunto para que ocorram reais intervenções.

“As crianças e jovens estão sempre em processo de aprendizagem. Entretanto, as oportunidades que a escola lhes oferece podem significar barreiras ou

melhores caminhos para tal processo. As ações avaliativas podem ser exercidas como pontes em seu trajeto ou como pontos fixos de chegada, favorecendo ou interrompendo um processo natural da vida.” (HOFFMANN, 2002)

Para se construir propostas pedagógicas de intervenção são analisados os resultados de avaliações internas e externas (Prova Brasil, Programa de Avaliação da Educação Básica). Há também uma preocupação em preparar os alunos para a realização das avaliações externas, não com visão centralizadora e/ou controladora do Estado e sim na busca de consolidação das habilidades propostas no Currículo Básico Comum, as quais são realmente necessárias para estabelecer comunicação e raciocínio lógico para vivência diária. Libâneo destaca a importância da avaliação nesse contexto :

“A avaliação deve ajudar a todos crescer, independente de serem ativos ou apáticos, espertos ou lentos, interessados ou não. Sabemos que os alunos são diferentes uns dos outros e a avaliação nos possibilita identificar essas diferenças, dando-nos bases para elaborar as atividades de ensino e aprendizagem.” (2004, p.12)

O fato de as turmas serem heterogêneas com múltiplos perfis discentes, leva ou pelo menos deveria levar os professores a planejar ações avaliativas de maneira diversificada pensando na formação bem como no uso da avaliação como processo contínuo bem mais amplo que notas ou conceitos, pois envolve uma formação cidadã, uma formação para o convívio social, para o despertar de atitudes que poderão influenciar o meio e melhorar o mundo.

Quanto à avaliação do desempenho profissional, existe uma comissão que, por meio de entrevistas, questionários, observações e anotações diárias atribuem conceitos que, somados à autoavaliação do servidor, permite chegar a uma média que representa seu desempenho individual. Há sempre um pensar a partir de reflexões antes da autoavaliação, buscando assim um fazer consciente e um resultado condizente com a prática, no dia-a-dia do trabalho escolar. Para resultados insatisfatórios, há momento para recursos e diálogos que conduzam o servidor a uma revisão de sua postura, a uma mudança de práticas consideradas negativas.

Deve-se entender a importância da avaliação como integradora. O bom desenvolvimento profissional e seu impacto na formação discente, gera uma forma de trabalho conjunto com foco na formação integral do aluno e no crescimento profissional dos servidores, deixando de lado uma possível segmentação, entendendo a avaliação como parte do processo ensino-aprendizagem, não como algo estático mas inovador de práticas, visando sempre melhoria e sucesso.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Construir o Projeto Político- Pedagógico de forma coletiva foi competência de todos os segmentos escolares e é missão também conjunta a preocupação com sua reelaboração de acordo com as necessidades da escola, ressaltando que o PPP se constrói no cotidiano escolar a partir de reflexões e ações sempre voltadas para o aprendizado do aluno que é o foco da prática pedagógica. Continuar ações propostas e inová-las como intervenções na prática pedagógica e no processo ensino-aprendizagem são ações necessárias para diminuir a distância entre escola e sociedade e fazer com que a escola cumpra seu papel social e forme o educando para o exercício da cidadania, forme seres políticos capazes de intervir na história e fazer diferença contribuindo assim para melhorar a sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALVES José Matias. **Organização, gestão e projeto educativo das escolas**. Porto Alegre, Edições Asa, 1992.

BRASIL. Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação- LDB**. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 20/07/2014.

BREITMAN, Stella; PORTO, Alice C. **Mediação familiar: uma intervenção em busca da paz**. Porto Alegre: Criação Humana, 2001.

BRITO, C. **Gestão Escolar Participada – na escola todos somos gestores**. Lisboa: Texto Editora, 1991.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Direito à Educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 07/07/2014

DEMO, Pedro. **Ser professor é cuidar que o aluno aprenda**. Porto alegre: Mediação, 2004.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto & AGUIAR, Márcia Angela da S. (orgs.). **Gestão da Educação - Impasses, perspectivas, compromissos**. São Paulo. Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_. **Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências, novos desafios**. São Paulo. Cortez, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Editora Paz e Terra, Rio de Janeiro, 2001.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliar para promover as setas do caminho**. Porto Alegre, Mediação, 2002.

\_\_\_\_\_. **Avaliação Mediadora: Uma Prática em Construção da Pré-Escola à Universidade**. Porto Alegre: Mediação, 1998

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola**. 6 ed. São Paulo: Papirus, 1999.

HORNBURG, Nice. SILVA, Rubia da. **Teorias sobre currículo: uma análise para compreensão e mudança**. Vol. 3n 10 jan. e jun./2007. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/520266/TEORIAS-SOBRE-CURRICULO>. Acesso em 20 de julho de 2014.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5. ed. (Revista Ampliada). Goiânia: Alternativa, 2004,

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da Aprendizagem Escolar: estudos e proposições**. São Paulo, Cortez, 1995.

----- . **Avaliação da aprendizagem na Escola: reelaborando conceitos e criando a prática**. 2 ed., Salvador, Malabares Comunicações e Eventos, 2005.

MANDELA, Nelson. **Lighting your way to a better future**. Planetarium. University of the Witwatersrand, Johannesburg, South Africa. 16th July 2003.

VEIGA, Alfredo. **Geometrias, Currículo e Diferenças** IN: Educação e Sociedade, Dossiê Diferenças-2002.