



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

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR
NO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DA CRIANÇA**

CLÁUDIA REGINA RAGO GONÇALVES

BELO HORIZONTE, 2015

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

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR
NO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DA CRIANÇA**

Trabalho apresentado como requisito necessário para a conclusão do Curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Mestre Priscila Rezende Moreira, do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

CLÁUDIA REGINA RAGO GONÇALVES

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DA CRIANÇA

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em ____ de fevereiro 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. Priscila Rezende Moreira – Orientadora

Profa. Cláudia Regina Rago Gonçalves - Cursista

DEDICATÓRIA

Ao meu marido Giorgio, ao meu filho Bruno, à minha filha Flávia e ao meu neto Henrique Gabriel.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, razão da minha existência; à minha mãe Maria do Carmo, pelo apoio; à professora Priscila Rezende Moreira, por sua dedicação e generosa contribuição.

EPÍGRAFE

“Não se pode falar em educação sem amor”

Paulo Freire

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso-TCC tem como objetivo principal analisar de que maneira a gestão escolar pode contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil. A indagação que se coloca, neste contexto escolar, é como a escola deve agir para garantir o desenvolvimento integral da criança de 03 (três) a 05 (cinco) anos de idade em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social. As relações entre os atores do processo educacional, especialmente sob a influência da Direção da escola, vão contribuir para o estabelecimento de ações e princípios pedagógicos em que o educar-cuidando e o cuidar-educando sejam observados e percebidos como intrinsecamente ligados. No dia-a-dia, dentro do espaço escolar, para que esse processo ocorra, as práticas precisam ser lembradas, aprimoradas e assimiladas. O aprimoramento sobre as práticas pedagógicas caracteriza um importante trabalho de formação das professoras, como uma ferramenta para atender às Proposições Curriculares para a Educação Infantil. Atribui-se, então, um papel importante a ser desenvolvido pela gestão escolar, que precisa incentivar e capacitar professoras a educarem cuidando.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Gestão Democrática, Educação Infantil, Projeto Político Pedagógico.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
2. JUSTIFICATIVA	12
3. OBJETIVOS	16
4. A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DA CRIANÇA.....	17
4.1 – A integração das funções de educar e cuidar	19
4.2- O dilema teoria e prática	20
4.3- A Escola Municipal Francisco Azevedo.....	21
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS	25
ANEXO 1: PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO	28

INTRODUÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso visa analisar como a gestão escolar pode contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil. Sobre Educação Infantil, o presente estudo abrange a seguinte abordagem:

Do ponto de vista legal, a Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica e tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de zero a cinco anos de idade em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social, complementando a ação da família e da comunidade (Lei nº 9.394/96, art.29).

O desenvolvimento integral da criança deve, segundo o texto da referida Lei, contemplar a ação da família e da comunidade. Por comunidade, entende-se a comunidade escolar, ou seja, todos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem: professoras, diretora, vice-diretora, demais funcionários, pais e, principalmente, a criança. A quantidade e a diversidade de atores envolvidos sugere o estabelecimento de uma gestão democrática.

A gestão democrática se consolida com a participação coletiva da comunidade escolar, e o instrumento essencial para se garantir essa gestão é o Projeto Político Pedagógico – PPP, que é a organização do trabalho pedagógico da escola. É um documento que facilita as atividades na escola, orientando as decisões e as ações e contribuindo para a análise dos resultados. Ele deve ser vivenciado em todos os momentos e por todos os envolvidos com os processos escolares.

O Projeto Político Pedagógico, assim como o próprio ato de educar, deve ser dinâmico e contar com a participação de todos os envolvidos no processo.

Sendo assim, o Projeto Político Pedagógico deve mostrar a escola como ela realmente é, com seus aspectos positivos e potenciais, mas também com suas dificuldades e limitações. Daí a importância da participação coletiva na elaboração do PPP, pois quando todos contribuem, todos entendem melhor e também agem para que o PPP seja colocado em prática com eficácia. Como afirma Oliveira (2010, p. 1):

De modo geral, estudos na área de políticas e gestão escolar mostram que os professores e os gestores apresentam uma compreensão muito positiva do PPP, pois reconhecem sua importância no entendimento de qual seja a função social da escola [...]

Nesse contexto, surgiu a elaboração deste Trabalho de Conclusão de Curso. A autora do presente TCC é Diretora da Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), escola que será apresentada neste TCC.

A necessidade de se contemplar a realidade da escola no PPP, fez com que se observasse com mais atenção a questão do desenvolvimento integral da criança. O conceito do educar-cuidando e do cuidar-educando, já vinha sendo observado pela gestão da EMFAZ que, na elaboração do Projeto Político Pedagógico, contemplou o desenvolvimento integral da criança em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social.

Entretanto a prática pedagógica das professoras da EMFAZ ainda não abrange plenamente o conceito de desenvolvimento integral da criança, daí a necessidade de implementação de ações para assimilação desse conceito.

Diante disso, a Direção da Escola Municipal Francisco Azevedo assimilou o desafio de resolver a questão que orienta este TCC: “Como a gestão escolar pode contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil?”.

2. JUSTIFICATIVA

A Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), privilegia a participação do coletivo nas decisões administrativas e pedagógicas, garantindo a participação de todos os envolvidos e respeitando as necessidades específicas de cada segmento da escola (pais, professores, alunos, secretaria, biblioteca, cantina, portaria, faxina, artífice e vigias) e procurando atender as suas reivindicações. Para isso, são realizadas reuniões pedagógicas, reuniões das coordenadoras e direção com os pais, reuniões administrativas com os demais setores da escola e, principalmente, as crianças são ouvidas por meio de suas ações naturais – atitudes, falas, choros, sorrisos – e também por meio de conversas conduzidas pelas professoras, coordenadoras e direção diretamente com essas crianças.

A gestão da EMFAZ busca garantir a educação como direito social da criança e reconhece que a Educação Infantil ainda passa por um processo de mudanças e novas concepções. Hoje em dia, um dos conceitos que precisa ser plenamente estabelecido é o “desenvolvimento integral da criança de zero a cinco anos de idade em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social” (Lei nº 9.394/96, art.29). Esse desenvolvimento integral passa pelo processo em que educar e cuidar se fundem em ações que considerem cada aspecto da criança como um todo. No capítulo intitulado Educar, do Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil, conceitua-se: “Educar significa, portanto, propiciar situações de cuidados, brincadeiras e aprendizagens orientadas de forma integrada [...]” (BRASIL, 1998. v.1, p.23).

E isso não deveria ser um conceito em desenvolvimento, pois já é orientado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil:

Para efetivação de seus objetivos, as propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil deverão prever condições para o trabalho coletivo e para a organização de materiais, espaços e tempos que assegurem:

- ✓ A educação em sua integralidade, entendendo o cuidado como algo indissociável ao processo educativo; [...] (BRASIL, 2010, p.19)

Contudo, ainda hoje, nota-se pequena dificuldade por parte de algumas professoras da EMFAZ, em assumir uma educação onde o cuidar e o educar se tornam indissociáveis. Entretanto, essa dificuldade vem sendo amenizada com

reciclagens constantes do corpo docente, palestras e intervenções por parte da equipe pedagógica.

A escola vivencia um ambiente de gestão que vai ao encontro do Artigo 3º, item VII, da Resolução CEB nº 1, de 7 abril de 1999, que afirma:

O ambiente de gestão democrática, por parte dos educadores, a partir da liderança responsável, deve garantir direitos básicos de crianças e suas famílias à educação e cuidados num contexto de atenção multidisciplinar com profissionais necessários para o atendimento.

São atribuições do gestor escolar, no caso específico, da diretora da escola, assegurar a participação de todos, dando voz ativa à comunidade escolar valorizando seus questionamentos e reivindicações. É sabido que em uma gestão onde os atores do processo educativo são ouvidos, as decisões se tornam mais conturbadas, pois somos pessoas diferentes pensando e agindo diferentemente. Portanto, é preciso saber conduzir o processo democrático para que ele não se torne apenas uma exposição de pensamentos e vontades individuais. É necessário que as decisões garantam o direito da criança à educação. Por isso a gestão democrática é um processo que vai se firmando na medida que as pessoas entendam os seus papéis de colaboradores e facilitadores, contribuindo assim para o crescimento e qualidade da educação.

A participação das crianças, expressando seus anseios e suas críticas, também é valorizada na gestão democrática da EMFAZ. Ora, os sentimentos demonstrados pelas crianças nada mais é do que a exteriorização de suas vivências, ou seja, expressam a sua realidade cultural. Portanto o

[...] planejamento de ensino passa a ser compreendido de forma estreitamente vinculada às relações que se produzem entre a escola e o contexto histórico-cultural em que a educação se realiza (SOUZA, 2010, p.5)

A falta de entendimento – ou aceitação –, por parte de algumas professoras, sobre os princípios de uma Educação Infantil voltada para o cuidar educando e o educar cuidando, traz alguns transtornos para a direção e para a coordenação. Algumas vezes, a direção tem que intervir em defesa da criança. Por outro lado, a professora se sente corrigida por atos que ainda não consegue discernir como errado, causando assim a sensação de abandono e desvalorização.

Em parceria com a política da Educação Infantil de Belo Horizonte, a EMFAZ tem promovido ações para amenizar e até resolver o impasse. Dentre elas, “a busca da melhoria da formação inicial dos professores e educadores” (BELO HORIZONTE, 2013. p.36) e a assessoria pedagógica por meio de palestras por profissionais competentes. No entanto,

[...] cabe aos adultos, responsáveis pelo cuidar educando e educar cuidando das crianças, aprofundar sua maneira de olhar e entender as infâncias, buscando contribuições para a aprendizagem e desenvolvimento das mesmas numa perspectiva de respeito à diversidade que amplie seus repertórios cultural e de conhecimentos (BELO HORIZONTE, 2013. p.72).

Muitos caminhos já foram trilhados visando dissimular a concepção de Educação Infantil moldada num educar engessado e tradicional, em que o único objetivo era preparar a criança para ingressar no Ensino Fundamental. Ou seja, somente o cognitivo de alfabetização era padrão de avaliação.

O importante, hoje, é que a avaliação seja mais abrangente, englobando também outros contextos, que não somente conhecimentos adquiridos. Como consta no texto *Conselho Escolar e a aprendizagem na escola*, elaborado por Ignez Pinto Navarro et al, no qual se afirma:

Importante destacar que o processo ensino-aprendizagem é muito mais amplo do que a simples mensuração de resultados obtidos pelos estudantes em avaliações que visam identificar, na sua grande maioria, somente alguns dos conhecimentos adquiridos (BRASIL, 2004, p.39).

Navarro ainda acrescenta:

Assim, além da avaliação do desempenho dos estudantes, deve-se procurar estabelecer um cronograma que contemple as demais dimensões do processo educativo, tais como: o contexto social, o processo de gestão democrática, as condições físicas, materiais e pedagógicas da escola e o desempenho dos educadores docentes e não-docentes (BRASIL, 2004, p.40).

É importante reconhecer a singularidade de cada criança, respeitando-a, acolhendo-a e valorizando-a como criança que é, detentora de saberes, porém sujeita aos costumes e modos de agir de cada família.

Cabe à gestão escolar o papel de conscientizar toda a comunidade escolar, pais, funcionários e principalmente as professoras, sobre a criança sendo um

[...] sujeito profundamente complexo pois é fruto do acúmulo de toda a humanidade ao mesmo tempo em que representa a particularidade das experiências de sua comunidade local e de seu grupo familiar. (BELO HORIZONTE, 2013. p.46).

Na EMFAZ, esse trabalho de formação é realizado em reuniões de professores com a coordenação e a direção. As Proposições Curriculares e o Referencial Curricular da Educação Infantil são estudados e revistos constantemente, visando garantir uma educação de qualidade.

A elaboração e reformulação da proposta pedagógica, com a participação efetiva dos docentes, e o zelo pela aprendizagem dos alunos, dentre outros, são atributos da escola que atendem aos Artigos 12º, 13º e 14º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). Os artigos 14º e 15º são especialmente contemplados pela gestão democrática estabelecida na EMFAZ.

3. OBJETIVOS

3.1 – Objetivo geral

- Evidenciar a importante contribuição da gestão escolar para o desenvolvimento integral da criança no espaço escolar.

3.2 – Objetivos específicos

- Caracterizar o conceito de desenvolvimento integral;
- Identificar as ações da gestão escolar que contribuam para o desenvolvimento integral da criança no espaço escolar.

4. A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DA CRIANÇA

O Brasil é um país cujos preceitos se baseiam no sistema democrático, em que o sistema governamental e político têm os seus dirigentes escolhidos através de eleições populares. Segundo o *Dicionário Online de Português*, a democracia é:

[...] um regime que se baseia na ideia de liberdade e de soberania popular; regime em que não existem desigualdades e/ou privilégios de classes; em que o poder é exercido pelo povo (DICIONÁRIO online de português. Disponível em: <www.dicio.com.br>).

Em tese, é isso, mas na prática ainda se questiona a aplicação plena desses princípios. O país enfrentou uma ditadura por mais de vinte anos – de 31 de março de 1964 (Golpe Militar que derrubou João Goulart) a 15 de janeiro de 1985 (eleição de Tancredo Neves), e desde então a democracia vem sendo estabelecida.

Para que se alcance a plenitude democrática, será necessária uma sociedade plena de cidadania. O povo, para exercer o poder, tem que ter formação, conhecimento, informação, maturidade social, capacidade de discernir o que é melhor para a sociedade como um todo, enfim, tem que exercer a cidadania.

Mas, como formar cidadãos num país onde as pessoas, por mais de (20) vinte anos, tiveram todos os seus direitos controlados e até subtraídos pelo governo militar? Durante a ditadura, era “proibido pensar”, ou melhor, devia-se pensar da maneira como era considerada apropriada, e isso era imposto arbitrariamente.

Naquele contexto, a escola era usada para formar pessoas apropriadas ao perfil que o governo desejava. Para isso, o currículo escolar, bem como os manuais didáticos eram elaborados para que se implantasse a ideologia da ditadura.

Hoje, no Brasil está construída uma democracia representativa, em que os seus dirigentes são escolhidos por meio de eleições populares, mas,

[...] as conquistas históricas trazidas por essa democracia representativa serão ampliadas e novos avanços reais para a grande maioria da população serão conquistados quando a democracia for se tornando, cada vez mais, uma democracia participativa (BRASIL. Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania, 2004).

Nesse contexto de democracia participativa, a escola pública passa a exercer um papel importante, pois é um lugar privilegiado para que essa participação democrática aconteça. Portanto,

[...] a contribuição significativa da escola para a democratização da sociedade e para o exercício da democracia participativa fundamenta e exige a *gestão democrática na escola*. Nesse sentido, a forma de escolha dos dirigentes, a organização dos Conselhos Escolares e de toda a comunidade escolar para participar e fazer valer os seus direitos e deveres, democraticamente discutidos e definidos, é um exercício de *democracia participativa* (BRASIL. Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania, 2004).

Para o estabelecimento e o aperfeiçoamento da gestão democrática, a escola precisa implementar meios que garantam o envolvimento de todos nos processos de decisão, planejamento e execução das tarefas, bem como no partilhamento das responsabilidades. Pois, pensar na democratização da escola implica definir as suas funções sociais básicas, e todos que compõem esse contexto devem participar.

Carlos Roberto Jamil Cury, em seu texto *O DIREITO À EDUCAÇÃO: Um campo de atuação do gestor educacional na escola*¹ aborda temas importantes relacionados à educação com destaques para atuação interventiva dos gestores educacionais.

O texto tem como cerne a ideia de igualdade ampla entre pessoas, e trata de pressupostos que garantam os direitos de cidadania na sociedade brasileira.

A igualdade, embora determinada na Constituição Federal (1988), ainda não é uma realidade plenamente vivenciada no Brasil. As discriminações social, religiosa, social e até com relação à preferência sexual, ainda rondam “os porões” da sociedade brasileira. Esses “porões” estão cada vez mais públicos e menos camuflados, até parece que quanto mais há acesso à informação, mais a sociedade responde de forma retrógrada a um convívio harmonioso, respeitoso e igualitário. Em meio a tantas diferenças, tornam-se essenciais instrumentos que atuem de forma eficaz na busca pela igualdade. Nessa busca, podemos destacar indiscutivelmente a escola, pois “a função social da educação escolar pode ser vista no sentido de um instrumento de diminuição das discriminações” (CURY, [entre 2002 e 2013] p.7).

¹ (In: Biblioteca da Sala Ambiente Tópicos Especiais, da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais. Acesso em 07 fev. 2015)

4.1 – A integração das funções de educar e cuidar

A Educação Infantil, durante muito tempo, foi concebida como um processo de ensino pedagogicamente apropriado à criança, proporcionando-lhe informações e conhecimentos de conteúdos escolares que possibilitassem o seu acesso ao Ensino Fundamental Básico – Anos Iniciais. Não havia, entretanto, um comprometimento com os demais aspectos vivenciados pela criança fora do contexto escolar.

Essa concepção exclusivamente educacional vem mudando:

Nas últimas décadas, os debates em nível nacional e internacional apontam para a necessidade de que as instituições de educação infantil incorporem de maneira integrada as funções de educar e cuidar” (BRASIL, 1998, v.1, p.23)

O processo de desenvolvimento integral da criança aborda ações de educar – já adotadas normalmente pelas professoras – e ações de cuidar, estas muitas vezes vistas com estranheza, pela característica de exigir das professoras que dispensem determinados cuidados com as crianças, os quais sempre foram atribuídos à família, como: escovar os dentes e amarrar o tênis.

No quadro a seguir, alguns exemplos de aspectos que envolvem o cuidar da criança.

QUADRO 1- ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO DA CRIANÇA	
Aspecto biológico	Nutrição, saúde, higiene
Aspecto psicológico	Afeto, emoção, cognição, percepção motora, linguagem, raciocínio lógico-matemático
Aspecto sociocultural	Socialização e conhecimento no meio físico
Aspecto afetivo-emocional	Ter disponíveis condições para: <ul style="list-style-type: none"> • sentir-se aceita e compreendida como é • sentir-se livre para realizar novas experiências • tornar-se confiante em si mesma, aprendendo a se conduzir
Aspecto biológico	Ter disponíveis condições para: <ul style="list-style-type: none"> • formar hábitos (como escovar os dentes) • manutenção da saúde • higiene alimentar Obs.: Quando se trabalha os aspectos biológicos, trabalha-se também a coordenação do movimento (Ex.: pegar nos talheres, escovação, amarrar o tênis)

Quadro 1: Desenvolvimento da criança

Fonte:(CORREA, 2010)

Na Educação Infantil, portanto, o cuidar e o educar se fundem, propiciando uma aprendizagem mais ampla, ou seja, o educar-cuidando e o cuidar-educando estão intrinsecamente ligados.

A educação da criança não se dá apenas no ambiente escolar, começa em casa e se concretiza a todo momento e em todo lugar em que a criança esteja vivenciando. Assim, a criança traz consigo uma vivência que precisa ser considerada, para o estabelecimento de uma prática escolar abrangente.

Cada vez mais vem se conscientizando que a prática escolar deve considerar as vivências de todos que dela fazem parte, e principalmente, valorizar a criança em todas as suas necessidades e anseios.

4.2- O dilema teoria e prática

Sabe-se que, de um modo geral, a teoria é sempre ideal, mas a prática é difícil. A relação entre a prática e a teoria só vai se complementar se realmente os atores do processo, no caso as professoras juntamente com a equipe pedagógica, se conscientizarem de que prática e teoria são indissociáveis.

No dia-a-dia, dentro do espaço escolar, para que esse processo ocorra, as práticas precisam ser lembradas, recicladas e cobradas pela gestão, com o objetivo de alcançar, em sua plenitude, os objetivos traçados e sugeridos pelos órgãos competentes. A reciclagem sobre as práticas pedagógicas caracteriza um importante trabalho de formação dos professores, como uma ferramenta para atender às Proposições Curriculares para a Educação Infantil.

Será que estão sendo praticadas, na escola, as orientações para o desenvolvimento integral da criança de 03 (três) a 05 (cinco) anos de idade em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social, incorporando de maneira integrada as funções de educar e cuidar?

Diante desse distanciamento entre a teoria e a prática, surge o dilema que se representa pela questão: “Como a gestão escolar pode contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil?”

O primeiro passo se estabelece com ações pedagógicas que possibilitem a prática desse desenvolvimento integral da criança. Então, a conscientização dos

profissionais da escola, especialmente das professoras, por meio de treinamentos e reciclagens se confirma como a ação essencial da direção.

Nesse contexto, se apresenta o Projeto Político e Pedagógico – PPP, como instrumento de implantação e manutenção do desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil, pois é a organização do trabalho pedagógico da escola. É um documento que facilita as atividades na escola, orientando as decisões e as ações e contribuindo para a análise dos resultados. Ele deve ser vivenciado em todos os momentos e por todos os envolvidos com os processos escolares. Sendo assim, torna-se o meio que a gestão democrática dispõe para “mostrar o que realmente a escola é, o que a caracteriza e orienta a ação educativa” (OLIVEIRA, 2010, p.1).

O Projeto Político e Pedagógico, portanto, deve ser pautado nos princípios de uma gestão democrática, com a participação de toda a comunidade escolar, buscando o compromisso com o que foi acordado por meio do projeto construído por todos.

4.3- A Escola Municipal Francisco Azevedo

Para demonstrar o dilema teoria e prática, será abordada uma situação-problema localizada no cotidiano escolar da Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), da Educação Infantil da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte/MG.

Trata-se de uma escola de bairro, cujo público é proveniente de classes sociais variadas.

Foi fundada em 1964, como escola de ensino fundamental. Em 1996, com o advento na rede municipal de Belo Horizonte do “Projeto Escola Plural”, ela foi transformada em Polo de Pré-Escolar. Os alunos então matriculados nas antigas 1ª a 4ª séries foram atendidos por uma escola vizinha, também da rede municipal.

O corpo administrativo é composto de 01 (uma) diretora², 01 (uma) vice-diretora, 02 (duas) coordenadoras, 20 (vinte) professoras, 01 (uma) secretária, 02 (duas) auxiliares de biblioteca e também 12 (doze) funcionários contratados pelo Caixa Escolar divididos em faxineiros, porteiros, vigias e cantineiras.

A escola atende crianças de 3 (três) a 5 (cinco) anos.

² A diretora da escola é autora do presente TCC.

Atualmente totalizam-se 270 alunos assim distribuídos:

IDADE	QUANTIDADE
3/4 anos	80 alunos
4/5 anos	92 alunos
5/6 anos	98 alunos

Quadro 2: distribuição de alunos

Mesmo com uma boa estrutura física e de pessoal, a EMFAZ ainda não pratica plenamente a Educação Infantil com o desenvolvimento integral da criança, embora já contemple muitos de seus princípios. Esse tem sido um caminho trilhado, aos poucos, pois envolve pessoas – sentimentos, emoções e opiniões – e, estas devem ser consideradas, ouvidas e influenciadas a aderirem novos conceitos.

Assim, a gestão da Escola Municipal Francisco Azevedo vem enfrentando o dilema de como poderá contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil, e tem trabalhado para garantir o sucesso de seus esforços pela reelaboração do Projeto Político Pedagógico com ênfase nesse tema.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Escola Municipal Francisco Azevedo apresenta uma gestão que se pretende ser democrática. Tem-se implementado e aperfeiçoado processos administrativos e, principalmente, pedagógicos nos quais todos os segmentos da comunidade escolar estejam participando.

A Direção exerce algumas funções, como: acompanhar o processo de avaliação da gestão escolar; acompanhar e avaliar a implementação da proposta político-pedagógica da escola; decidir sobre as normas de conduta, sobre os procedimentos e processos educativos.

Porém, não se pode contar com a contribuição efetiva de todos os colaboradores, pois ainda se encontram em processo de conscientização da importância de suas atuações.

Contudo, a EMFAZ caminha para o estabelecimento pleno de uma escola participativa e atuante no meio em que está inserida, desempenhando funções sociais relevantes para todos os envolvidos. Para isso, busca o fortalecimento da democracia participativa na escola.

Há uma grande expectativa por parte da gestão da escola, de se estabelecer uma educação infantil plena que tenha “como finalidade o desenvolvimento integral da criança de zero a cinco anos de idade em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social, contemplando a ação da família e da comunidade” (Lei nº 9.394/96, art.29).

A Direção da escola acredita que possa contribuir para o desenvolvimento integral da criança, durante o período da Educação Infantil, buscando principalmente a formação continuada das professoras.

Hoje, percebe-se no discurso das professoras a incorporação do princípio de educar cuidando, quando afirmam, por exemplo, que o simples amarrar de um tênis é conteúdo escolar, é ação que promove aprendizado.

Assim, qualquer ação da gestão escolar, visando garantir a continuidade da educação voltada para o desenvolvimento integral da criança, se fortalecerá a medida em que se adote um Projeto Pedagógico dinâmico, prático e democrático.

Para isso, é necessária a participação não somente das professoras, como também a de todos os atores do processo educativo. Assim, poderá se obter a autonomia da instituição educacional e, conseqüentemente, também a construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP) apropriado e coerente com a realidade situacional da escola. De acordo com Azevedo (2010, p. 3):

Neste sentido, qualquer medida de gestão, o que inclui as tentativas de construção coletiva do PPP, não pode apenas levar em conta, ingenuamente, a existência de uma lógica institucional única e sim procurar detectar os processos que subjazem às tramas do cotidiano escolar.

Contudo, quaisquer que sejam as tramas do cotidiano de cada escola devem-se sempre buscar processos que garantam a formação do aluno como ser integral, visando o estabelecimento da cidadania.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Janete Maria Lins. *O projeto político pedagógico no contexto da gestão escolar*. Texto 1. Escola de Gestores da Educação Básica. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/6-sala_topicos_especiais_pne/textos_links/janete_azevedo.pdf. Acesso em 22/12/2015.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Proposições Curriculares para a Educação Infantil: desafios de formação*. Belo Horizonte: SMED, Jun. 2013.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil* : texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas emendas Constitucionais nos 1/1992 a 68/2011, pelo Decreto legislativo no 186/2008 e pelas emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/1994. – 35. ed. – Brasília : Câmara dos Deputados, 2012., 454 p.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania*. Brasília, nov. 2004. In: Biblioteca da Sala Ambiente Tópicos Especiais, da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=14535>>. Acesso em 27 set. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil*. Secretaria de Educação Básica. – Brasília : MEC, SEB, 2010. 36 p.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Conselho Escolar e a aprendizagem na escola*. Elaboração Ignez Pinto Navarro et al. Brasília : MEC/SEB, 2004, p. 38-40 (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 2, Parte VII e VIII) In: Biblioteca da Sala Ambiente Projeto Vivencial, da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais.

Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=4575&advanced=0&paging=&page=2>> Acesso em 13 fev. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor*. Brasília, nov. 2004. In: Biblioteca da Sala Ambiente Tópicos Especiais, da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=14535>>. Acesso em 27 set. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Conselho Nacional da Educação. Câmara Nacional de Educação Básica. *Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica*. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013. 562p.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. *Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil*. Brasília: MEC, SEF, 1998. v.1.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Brasília, DF: 1996.

CORREA, Claudia. *Processo de desenvolvimento integral da criança*. 2010. In: Blog Profissão Professor Disponível em: <<http://escoladossosinhosclaudia.blogspot.com.br/2010/04/>> Acesso em 07 fev. 2015.

CURY, Carlos Roberto Jamil. *O DIREITO À EDUCAÇÃO: Um campo de atuação do gestor educacional na escola*. [entre 2002 e 2013]. In: Biblioteca da Sala Ambiente Tópicos Especiais, da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=4583&advanced=0&paging=&page=1>> Acesso em 07 fev. 2015.

DICIONÁRIO *online* de português. Disponível em: <www.dicio.com.br>. Acesso em 07 fev. 2015.

OLIVEIRA, João Ferreira de. *A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola*. 2010. In: Biblioteca da Sala Ambiente Projeto Vivencial da Escola de Gestores da Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=14526>>. Acesso em 07 fev. 2015.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). *Níveis do planejamento educacional*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20 jul. 2014.

**ANEXO 1: PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO ESCOLA MUNICIPAL
FRANCISCO AZEVEDO**



ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA
ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO
– EDUCAÇÃO INFANTIL –**

ADELAIDE APARECIDA DOS SANTOS

CLÁUDIA REGINA RAGO GONÇALVES

ELIANE BICALHO MARRA

BELO HORIZONTE, 2014

ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA MUNICIPAL FRANCISCO AZEVEDO – EDUCAÇÃO INFANTIL –

Projeto Político Pedagógico apresentado como requisito necessário para conclusão das atividades desenvolvidas na Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação da Professora Jeanne de Jesus Rodrigues do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

BELO HORIZONTE, 2014

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1. FINALIDADES DA ESCOLA	5
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	7
2.1 Estrutura Organizacional Administrativa	7
2.1.1 Recursos Humanos	7
2.1.2 Recursos Físicos	7
2.1.3 Recursos Financeiros	8
2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica	8
3. CURRÍCULO	10
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES	12
5. PROCESSOS DE DECISÃO	15
6. RELAÇÕES DE TRABALHO	17
7. AVALIAÇÃO	19
CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	22

INTRODUÇÃO

Cada vez mais, vem se discutindo o papel da escola no processo educacional, pois se verifica que o principal foco de todo o contexto – o aluno – traz uma vivência própria, baseada na sua situação social, ou seja, de acordo com a sua família e com a comunidade onde vive. Sendo assim, a escola não pode mais considerar apenas os conteúdos disciplinares para elaborar as suas práticas pedagógicas, deve considerar a própria realidade escolar, formada pelas vivências de todos que dela fazem parte, e principalmente, valorizar o conhecimento prévio e a individualidade do aluno. E isso, direciona para uma gestão escolar democrática, em que haja a participação de todos os que estão presentes no contexto do aluno.

A gestão democrática do ensino público está referendada na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9394 de 1996, como um dos princípios em que deve se assentar a Educação Nacional.

Neste contexto, determinou-se, dentre as incumbências dos sistemas públicos, que estes devem definir as normas da gestão democrática do ensino básico, com a garantia da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, e da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, art.14).

A LDB nº 9394/96 direciona também para uma progressiva autonomia das escolas. Determinou-se, também, que os referidos sistemas devem assegurar às suas unidades escolares progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, deliberações que expressaram modos concebidos para que se viabilizasse o princípio da gestão democrática da educação básica (BRASIL, 1996, art. 15).

Somente com a participação de todos os atores do processo educativo poderá se obter a autonomia da instituição educacional e, conseqüentemente, também a construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP) apropriado e coerente com a realidade situacional da escola. De acordo com AZEVEDO (2010, p. 05)

Neste sentido, qualquer medida de gestão, o que inclui as tentativas de construção coletiva do PPP, não pode apenas levar em conta, ingenuamente, a existência de uma logica institucional única e sim procurar detectar os processos que subjazem às tramas do cotidiano escolar.

Contudo, quaisquer que sejam as tramas do cotidiano de cada escola devem-se sempre buscar processos que garantam a formação do aluno como ser integral, visando o estabelecimento da cidadania.

Sendo assim, o Projeto Político Pedagógico deve mostrar a escola como ela realmente é, com seus aspectos positivos e potenciais, mas também com suas dificuldades e limitações. Daí a importância da participação coletiva na elaboração do PPP, pois quando todos contribuem, todos entendem melhor e também agem para que o PPP seja colocado em prática com eficácia. Como afirma Oliveira (2010, p.02):

De modo geral, estudos na área de políticas e gestão escolar mostram que os professores e os gestores apresentam uma compreensão muito positiva do PPP, pois reconhecem sua importância no entendimento de qual seja a função social da escola e no estabelecimento de um trabalho pedagógico que promova a socialização da cultura, levando a comunidade local e escolar, especialmente os alunos, a se apropriarem do saber como um direito universal, já que a educação pode nos tornar mais humanos, mais atualizados historicamente e mais sintonizados com os problemas sociais do nosso tempo-espço.

Pautada nos princípios de uma gestão escolar democrática, a Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), desenvolveu o seu Projeto Político Pedagógico.

A EMFAZ pertence ao Sistema Municipal de Educação Infantil da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, foi fundada em 1964, primeiramente como escola do Ensino Fundamental. A partir de 1998 passou a ser escola da Educação Infantil, funcionando no seguinte endereço: Rua Pitt, nº 40, no Bairro União, Belo Horizonte – MG, telefone: (31) 3277-5793.

A clientela da escola, em sua maioria, reside no próprio bairro. É uma clientela mista no que diz respeito aos recursos financeiros, havendo famílias com baixa renda e com poucas opções de lazer, e outras que possuem uma situação financeira estável e com muito mais oportunidades para o lazer e para a cultura.

Atestando a gestão democrática da Direção, todas as pessoas envolvidas nos processos do ensino, de coordenação pedagógica e da gestão escolar participaram da elaboração deste PPP.

A comunidade também participou do processo de elaboração deste Projeto e foi representada pelas famílias dos alunos.

1. FINALIDADES DA ESCOLA

A finalidade essencial da escola de Educação Infantil está descrita de maneira apropriada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394, que traz em seu artigo 29.

A educação infantil, primeira etapa da educação básica tem como finalidade **o desenvolvimento integral da criança** até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade. (BRASIL, LDB, 2013, grifo nosso).

Portanto, o desenvolvimento integral da criança deve ser considerado como princípio norteador de qualquer objetivo no planejamento de ensino.

Deve-se considerar também o contexto social-cultural – com suas desigualdades – e a globalização que impõe um avanço acelerado do conhecimento e da tecnologia.

Cabe à escola, nessa contextualização, “materializar um currículo relacionado à experiência de vida dos alunos” (SOUZA, 2010, p.05). Hoje, as crianças trazem uma quantidade considerável de informações para a escola, haja vista a informatização e o contato que têm com a tecnologia. Sendo assim, qualquer planejamento para uma educação de qualidade deve levar em conta esse conhecimento prévio do aluno.

Quando se propõem valores e finalidades para serem estabelecidos na escola, é imprescindível voltar-se para uma educação de qualidade. Essa educação é dinâmica e transforma-se constantemente, principalmente nos dias atuais, em que a tecnologia é o principal meio utilizado para a circulação da informação.

A incorporação das novas tecnologias de comunicação nas instituições de ensino é estabelecida pela Lei nº 9394/96 das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que trata das questões explícitas e implícitas sobre tecnologia, como do domínio dos princípios científicos e tecnológicos que presidem a produção moderna (art.35); o incentivo ao trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia (art.43); a determinação de uma educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia (art.39).

A tecnologia é evidentemente um sinal de modernidade e uma fonte inesgotável de informações, mas não será devidamente potencializada se não houver mão de obra

especializada, ou seja, de nada adianta dotar as escolas com suporte tecnológico se o seu corpo docente não souber usá-lo. Na educação infantil, isso é notório quando a escola se depara com alunos que sabem utilizar algumas tecnologias, como videogames, celulares e redes sociais, tecnologias essas que algumas professoras ainda não dominam. Mas, isso é somente um exemplo de saberes que o aluno traz para a escola e que precisam ser considerados quando se pensa em educar a criança. Na verdade, é só uma pequena reflexão sobre o conhecimento prévio do aluno.

Diante desses conceitos básicos e principalmente considerando o desenvolvimento integral da criança como princípio norteador de qualquer objetivo no planejamento de ensino, a Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ) tem como finalidades:

- Propiciar um espaço em que a família seja uma aliada em todo o processo educativo, permitindo que os valores, crenças, necessidades e conhecimentos prévios de cada criança sejam valorizados e respeitados.
- Investir, de maneira sistemática, na formação e atualização permanente das professoras, coordenadoras, vice-diretora e diretora.
- Conciliar e fazer valer a perspectiva da dualidade e indissociabilidade da ação pedagógica do educar cuidando e do cuidar educando.
- Estabelecer o ambiente escolar como um lugar vivo de interações, onde todo o conhecimento a ser adquirido ganha uma perspectiva real, ou seja, faz parte da realidade do aluno.
- Aplicar uma estratégia pedagógica sócio-construtivista, defendendo que todo sujeito aprende e ensina conhecimento na medida em que se interage com o objeto do conhecimento e com o meio social.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Escola Municipal Francisco Azevedo se organiza em duas estruturas distintas, autônomas e, ao mesmo tempo, inter-relacionadas: Administrativa e Pedagógica.

Ambas funcionam em harmonia para cumprir o propósito maior: garantir a educação integral da criança.

2.1. Estrutura Organizacional Administrativa

2.1.1. Recursos Humanos

A equipe de colaboradores da EMFAZ é composta de uma diretora, uma vice-diretora, duas coordenadoras, uma gestora administrativa, seis professoras municipais, onze professoras de educação infantil, três professoras em readaptação funcional, uma auxiliar de secretaria, duas auxiliares de biblioteca, duas auxiliares de inclusão, quatro auxiliares de escola, quatro faxineiras, duas cantineiras, dois porteiros, dois vigilantes noturnos em rodízio de turnos e um artífice.

2.1.2. Recursos Físicos

A escola funciona em um prédio de dois pavimentos.

No andar térreo estão seis salas de aula e as salas da direção e vice direção, das professoras (com banheiro anexado), da coordenação (também com banheiro anexado), a secretaria, um depósito de material escolar e os banheiros masculino e feminino adaptados para uso dos alunos da faixa etária da Educação Infantil. Há ainda um pátio coberto, uma casinha de polipropileno, um espaço de playground e uma mini quadra de futebol.

No andar inferior existe um parquinho, as salas de artes, vídeo, brinquedoteca, do caixa escolar, das auxiliares de escola, a cantina com cozinha acoplada, o depósito de merenda e vasilhames da cantina, o banheiro de funcionários e o depósito da secretaria.

2.1.3. Recursos Financeiros

A escola é mantida pela Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, que assume as despesas com a folha de pagamento dos servidores, o prédio, as despesas administrativas e a merenda escolar.

Outro recurso financeiro importante são as verbas destinadas à Caixa Escolar, utilizadas para despesas com a folha de pagamento dos funcionários terceirizados, pequenas manutenções, compras de materiais didático-pedagógicos.

A administração da Caixa Escolar é exercida pela Presidente, que é a Diretora da escola, juntamente com a Gestora Administrativa e Financeira, atendendo às normas e critérios estabelecidos pela Gerência de Controle de Prestação de Contas de Subvenções (GCPCS).

2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica

As questões de ensino-aprendizagem na EMFAZ são estabelecidas pelo grupo de professoras, juntamente com a coordenação pedagógica, sempre considerando que a educação de crianças de três a seis anos comporta especificidades que precisam ser consideradas. Essas especificidades, de acordo com o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (BRASIL, 1998, p.30), são afetivas, emocionais, sociais e cognitivas.

Assim, a educação infantil também diz respeito ao cuidado, ao apoio que a criança necessita para se desenvolver em sua plenitude. Cuidar representa zelo, atenção, segurança e proteção necessárias no cotidiano de qualquer criança. Cuidar significa suprir simples necessidades, como alimentação, banho, troca de fraldas, escovação de dentes, higienização das mãos para as refeições, proteção e consolo.

Para garantir essas especificidades à escola funciona em dois turnos, manhã e tarde, a enturmação é por idade, possuindo 12 turmas, organizadas da seguinte maneira:

- 4 turmas de 3 anos = com 20 alunos por turma.
- 5 turmas de 4 anos = com 22 alunos por turma.
- 3 turmas de 5 anos = com 25 alunos por turma.

Em cada sala de aula há uma professora regente, que é substituída diariamente durante um período de 1h10min, por uma professora de apoio. A equipe de funcionários é

composta por 45 pessoas, tendo como visão de que as crianças se desenvolvam plenamente e de forma integral.

Portanto, as professoras e a coordenadora pedagógica criam uma rotina que integra esses princípios no dia-a-dia escolar. O grupo também tem liberdade de criar projetos de acordo com os interesses das crianças. O brincar é uma atividade importante em todos os momentos: na sala de aula, na quadra, na brinquedoteca e nos demais espaços da escola.

O planejamento da ação didático-pedagógica se baseia em um “Tema Gerador” e pode variar de acordo com os interesses das crianças, percebidos pelas professoras e coordenadora pedagógica, considerando situações relevantes do contexto social, dos acontecimentos na comunidade e das vivências das crianças em suas famílias.

Trabalhar com tema gerador é uma experiência vivida por Paulo Freire no intuito de resignificar a alfabetização. Segundo Freire (1982, p. 141), “sintam sujeitos de seu pensar, discutindo o seu pensar, sua própria visão do mundo...” A criança é um sujeito ativo, protagonista dos processos de aprendizagem que troca informações, constrói hipótese e investiga.

A prática pedagógica deve proporcionar essa atuação para a construção do conhecimento uma vez que não é algo situado fora do sujeito, mas construído através das relações.

3. CURRÍCULO

De acordo com o disposto nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 2007, p.09),

propõe-se compreender o currículo como movimento, um processo amplo dinâmico em constante transformação a partir do conjunto das experiências, conhecimentos, procedimentos, tempos, espaços, processos que ele mesmo define e que o retroalimentam. É fundamental desenvolver a consciência de que currículos não são conteúdos prontos a serem passados para os alunos. São uma construção e seleção de conhecimentos e práticas produzidas em contextos concretos e em dinâmicas sociais, políticas e culturais, intelectuais e pedagógicas. Conhecimentos e práticas expostas novas dinâmicas e reinterpretadas em cada contexto histórico

Esse processo visa atender os anseios e as perspectivas da escola e a inserção da criança no meio social buscando adequar-se as mudanças. Na construção de um currículo as ações são estudadas, discutidas e planejadas antes de serem realizadas. O envolvimento e o compromisso fazem parte deste processo de construção permanente. Para Moreira (2010, p.17)

a visão de currículo que o concebe como instrumento de comunicação entre teoria e prática, como expressão da função socializadora e cultural da escola, como campo de desenvolvimento de alunos e docentes, como campo de conflitos e de alianças que se expressam em decisões coletivamente tomadas.

O currículo pode ser compreendido como o modo de organização da escola com ações que permitam uma educação de qualidade visando habilidades, atitudes e conhecimento que promovam o respeito à diversidade.

A Escola Municipal Francisco Azevedo propõe uma organização participativa e democrática, porém bem sabemos que algumas diretrizes são impostas pela PBH, mas a gestão procura apresentar de uma maneira funcional que responda os questionamentos e as necessidades da comunidade escolar e atenta para que o currículo não seja um instrumento de controle da ideologia dominante.

O currículo é algo que transforma muda a realidade educacional e para os autores Santos e Paraíso (1996, p. 83) o currículo é “entendido não apenas como transmissor de uma cultura produzida em outro local, mas também como uma arena de criação e transgressão cultural.” Nessa perspectiva o currículo da escola busca

orientar a prática pedagógica. Por isso propõe oferecer e criar múltiplas situações, adequadamente planejadas, que possibilitem o desenvolvimento da aprendizagem.

Para efetivar essas intenções educativas, as proposições curriculares propostas pela PBH (2013), organizam-se em capacidades/habilidades que irão orientar a seleção e organização dos conhecimentos. Essas capacidades/habilidades visam: a construção de atitudes e valores, as interações com a cultura, natureza e sociedade e a apropriação das múltiplas linguagens (oral, escrita, musical, corporal, plástica, digital e matemática).

É através das ações que as habilidades vão se construindo e formando o ser único, com suas limitações, mas dispostos a construir sua cidadania. A rodinha na chegada para a escolha das atividades diárias e no final para avaliação do dia, as brincadeiras direcionadas e livres, histórias, atividades com jogos de montar e encaixe, teatro, faz-de-conta, atividade psicomotora, pintura, modelagem com argila, massinha e outros materiais, passeios, excursões, piquenique e projetos desenvolvidos, conforme interesse da turma.

As atividades propostas devem ser trabalhadas de forma que atenda a necessidade e a demanda da criança, respeitando as diferenças, respondendo aos seus anseios. O profissional deve conhecer de perto a proposta curricular da escola, ser o mediador do conhecimento ampliando as possibilidades de aprendizagem.

4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

A escola ao longo dos anos vem propondo um tempo que atenda a real necessidade da criança com espaço específico para que ela se desenvolva com ser social. De acordo com Cavaliere (2007, p.1017),

A organização social do tempo é um elemento que simultaneamente reflete e constitui as formas organizacionais mais amplas de uma dada sociedade. Dentre os meios de organização do tempo social destaca-se o tempo de escola que, sendo a mais importante referência para a vida das crianças e adolescentes, tem sido, no mundo contemporâneo, um pilar para a organização da vida em família e da sociedade em geral.

Neste contexto a organização do tempo perpassa pelo social e escolar, pois a criança se relaciona com diversos sujeitos e aos poucos vai escrevendo a sua história e construindo o seu espaço. Conforme Brasil, (1998, p.69)

O espaço deve propiciar condições para que as crianças possam usufruí-lo em benefício do seu desenvolvimento e aprendizagem. Para tanto, é preciso que o espaço seja versátil e permeável à sua ação, sujeito às modificações propostas pelas crianças e pelos professores em função das ações desenvolvidas.

O tempo escolar na Educação Infantil permite uma estrutura de trabalhos educativos envolvendo os cuidados, as brincadeiras e as situações de aprendizagens organizadas por meio de uma rotina diária com diversidade de técnicas. Essa rotina é organizada com a contribuição da criança através da oralidade e o professor torna-se o escriba ou representada por desenhos feitos pelas crianças registrando as atividades a serem desenvolvidas, assim são planejadas: rodinha inicial, hora da água, Música, Linguagem Oral e escrita, recreio e Artes Visuais. Tais atividades são pensadas conforme o que foi proposto pelo Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (1998) e adaptado a realidade de acordo com as Proposições Curriculares da PBH.

As atividades extracurriculares são pensadas a partir dos projetos desenvolvidos por sala ou pelo projeto institucional de acordo com a verba recebida

da PBH, o envolvimento de todos e de suma importância, inclusive no que tange as datas comemorativas.

A organização da Escola Municipal Francisco Azevedo é por ciclos de idades, para Freitas (2014, p.15),

a proposta de ciclos é herdeira de uma postura progressista, que vê a escola como um espaço transformador e que para tal, deve ser igualmente transformado em suas finalidades e em suas práticas, em seus espaços de gestão e em seus tempos de formação. Para que os estudantes atuem na vida de forma transformadora, é necessário que o espaço da escola favoreça a prática transformadora, a começar por ela mesma.

Esse espaço transformador busca junto às crianças e a comunidade a troca de saberes focando na criança seu jeito de ser, pensar e agir trazendo para o espaço educativo toda a sua riqueza. Para Horn (2003) o espaço não é algo dado, mas uma construção social envolvendo as relações.

Os espaços escolares para as crianças de 3 a 5 anos devem proporcionar um momento de interação tendo em vista a segurança, o despertar da sua imaginação e criatividade, as crianças utilizam esses espaços através de uma organização semanal e com horário específico, podendo ser flexível.

As atividades propostas em sala de aula visam o processo de ensino aprendizagem com atividades direcionadas e específica para aquilo que se quer alcançar.

Sendo assim, a escola vem se organizando através de um planejamento anual, propondo o desenvolvimento das capacidades e habilidades dos seus alunos, distribuídas por eixos de acordo com a idade. As turmas são formadas conforme a faixa etária e existe um profissional para cada turma, além de um professor de apoio que garante o momento de planejamento do professor referência. O planejamento é elaborado pelo professor semanalmente e as reuniões pedagógicas mensalmente.

Observa-se que o fazer pedagógico está presente em todos os espaços da educação infantil, pois nas interações sociais e exploração do meio sempre há troca de saberes. Na sala de aula torna-se mais direcionado devido o ambiente alfabetizador com o alfabeto colocado na parede, cantinho da leitura, calendário, lista dos nomes, números e a rotina do dia.

Os brinquedos são organizados em prateleira e caixas organizadoras e se encontram na altura da criança. Os materiais didáticos de uso individual ou coletivo são guardados em armários. Os demais espaços são pensados conforme a sua finalidade, por exemplo, a sala psicomotora é toda revestida de emborrachado e os brinquedos de espuma.

As crianças se organizam em filas, às vezes, em dupla e trezinho, sentam-se em roda ou em cadeiras usando uma mesa para quatro crianças, depende da atividade a ser desenvolvida. As atividades extra-sala são oferecidas uma vez por semana, aula de música e capoeira.

5. PROCESSOS DE DECISÃO

Qualquer gestão que pretenda ser democrática dependerá de vontade e liderança por parte da direção, que deverá buscar processos participativos de decisões. A participação estará diretamente ligada à interação entre os diversos atores do processo educativo, daí o importante papel de coordenação desempenhado pela direção. A esse respeito Gonçalves e Carmo (2001, p.38.).

O Processo de Tomada de Decisão exerce o topo da pirâmide da interação, pois controla o grupo, coordena as decisões aproximando as normais concretas abstratas, desenvolvendo resultados e promovendo o equilíbrio com a sua liderança.

A gestão democrática vem estabelecer a participação de todos envolvidos nos processos, desde o seu planejamento até a sua efetiva prática. Em um processo autocrático, ao contrário, os colaboradores não têm oportunidade de exercer iniciativas, não se sentem estimulados e deixam todas as decisões por conta exclusivas do gestor, que acaba se isolando em seu posto de comando. Essa situação é vivenciada na própria EMFAZ.

Na escola, lugar que pretende ensinar, as múltiplas vivências, tanto dos alunos, quanto dos professores e demais colaboradores devem ser consideradas nos momentos decisórios. Sendo assim, a liderança democrática procura estabelecer situações em que as pessoas participem, dando sugestões, trazendo informações e transferindo para cada um a responsabilidade que lhe cabe. Isso favorece também para que os próprios colaboradores se sintam interessados em buscar melhorias pessoais e profissionais.

A democracia na escola é firmada desde a escolha dos gestores, que deve ser feita por meio de eleição pela comunidade, como afirma Souza (2010, p.03):

A direção das escolas públicas deve sempre ser preenchida através da escolha direta ou eleição, entre os integrantes da comunidade escolar, que devem indicar soberanamente o profissional da educação que será o seu representante junto ao poder constituído e junto à sociedade.

Na Escola Municipal Francisco Azevedo (EMFAZ), o processo de escolha de gestores ocorre por meio de eleição pela comunidade – famílias dos alunos, professores e

demais colaboradores. A Escola conta com uma gestão democrática, que determina o sucesso de todos os processos, por meio do incentivo à participação coletiva nos processos decisórios.

6. RELAÇÕES DE TRABALHO

As relações de trabalho da Escola Municipal Francisco Azevedo são pautadas no trabalho coletivo. A escola conta com uma gestão democrática que segundo Oliveira, Moraes e Dourado (2010, p.4)

...Implica um processo de participação coletiva. Sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, além da participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos na escola.

Esse processo viabiliza ao gestor a descentralização do poder propondo uma escola participativa e que atenda a demanda da criança e respeite a sua diversidade.

As relações de conflitos são tratadas de maneira bem tranquila, pois a democracia permite essas situações, inclusive de divergências de opiniões. Os profissionais da escola entre si possuem um bom relacionamento, dividindo em pequenos grupos de afinidades, mas nada que impeça o desenvolvimento profissional e as relações interpessoais. A convivência entre as duas categorias Professor de Educação Infantil e Professor de Ciclos é de respeito e cooperação. Não existem disputas nem tão pouco indiferença nas relações pautadas nesta perspectiva.

As relações de criança com criança ocorre de maneira natural, com conflito próprio da idade, e se necessário à intervenção do adulto deve ocorrer, também, de forma natural propiciando a valorização das relações.

A escola apresenta uma interação com as famílias propondo diversos projetos que a participação da família seja de fundamental importância e relevância para a criança. As famílias se constituem com uma diversidade cultural muito grande e a escola procura respeitar e apoiar ações que permeiam essas discussões.

As famílias sempre marcam presença em eventos festivos, mas em reuniões pedagógicas ou administrativas são ausentes participando a minoria. As relações são pautadas no respeito, às vezes, com algumas divergências, devido à incompreensão com relação às normas da escola.

Os funcionários auxiliares e a comunidade local são atuantes nos eventos promovidos pela instituição, possuem um excelente relacionamento com os professores, pais e alunos, porém os auxiliares não gostam de participar de reuniões e encontros de formação, pois não sente como educadores e bem sabemos que na escola todos são educadores, seus atos e palavras podem agregar na educação da criança.

Portanto à formação do profissional torna-se um desafio, mas vários profissionais da escola possuem nível superior, inclusive oferecido pela PBH em parceria com a UFMG. Algumas que não foram contempladas buscaram através de recurso próprio concluir o nível superior em Pedagogia ou Especialização em Educação Infantil.

A formação continuada no local de trabalho acontece aos sábados e às vezes durante a semana. A verba que financia essa capacitação dos professores vem através da PBH por meio do Projeto Ação Pedagógica (PAP). Esse recurso viabiliza, também, a formação da Família através de oficinas e palestra com temas relevantes a demanda local, ampliação da aprendizagem dos alunos através de visitas a museu, teatro ou até, mesmo, momento de diversão.

A Escola Municipal Francisco Azevedo propõe o desenvolvimento integral da criança e para que isso aconteça é necessário mudanças. Todos os profissionais devem se envolver e refletir sobre a sua prática estando atento às suas concepções e valores. Segundo Brandão (1995, p.47) “é o exercício de viver e conviver o que educa.”. Portanto, é na formação dos profissionais que se promove uma educação de qualidade.

7. AVALIAÇÃO

O processo de avaliação da aprendizagem deve mensurar o desenvolvimento de todos os envolvidos e não somente o dos alunos. Principalmente considerando-se que uma avaliação adequada e abrangente contribuirá para um bom dimensionamento da gestão escolar e possibilitará uma reflexão sobre quais rumos devem ser tomados, visando a implementação de melhorias na educação.

Uma marca da gestão democrática na escola pública é promover a avaliação da própria instituição juntamente com a avaliação da aprendizagem, pois isso torna a própria instituição, as suas diretrizes bem como os seus profissionais passíveis de mudanças necessárias na adoção de melhorias.

A avaliação da gestão acontece a partir da efetiva participação da família no processo educativo de seus filhos e os profissionais da escola. A partir das metas traçadas para o ano a família e profissionais se dividem em grupo e avaliam o resultado alcançado e por que não alcançou.

Uma avaliação adequada deve abranger todos os atores do sistema escolar; deve “considerar, além do ‘produto’ expresso nas notas/menções dos estudantes, o ‘processo’ pelo qual se deu essa aprendizagem, revelado nas condições da escola e na ação do professor, entre outros.” (NAVARRO, 2010, p.1.). Segundo Souza (2010, p.3), a prática avaliativa tem a tarefa “de acompanhar e avaliar o cotidiano das ações produzidas na escola seja no plano pedagógico, administrativo, financeiro, político ou institucional”.

Na EMFAZ as avaliações das práticas pedagógicas são realizadas em reuniões entre os grupos de professoras do ciclo avaliado e a coordenadora pedagógica, com o acompanhamento da direção. Já a avaliação dos funcionários é feita por processo de avaliação de desempenho realizada pela Prefeitura.

O Processo de avaliação que acontece na EMFAZ tem como objetivo acompanhar o desenvolvimento das crianças, refletir a prática e propor mudanças se necessárias.

A avaliação acontece de maneira contínua, ou seja, durante todo o ano, sendo registrada em ficha individual do aluno.

Os pais têm contato com essas avaliações no final de cada semestre, quando é entregue uma Ficha avaliativa elaborada pela professora referência com contribuições da

professora apoio e coordenação. É entregue também um portfólio individual ou da turma, que reúne atividades diversas realizadas individualmente ou em grupo.

O diário de bordo (Registro Diário) também é uma maneira de acompanhamento individualizado, pois contém dados significativos que acontecem no dia a dia da criança.

Outro parâmetro para avaliação é a observação, pelas professoras, das crianças em sala e nos diversos espaços da escola, sempre atentas às falas delas e às suas atitudes, que muito dizem sobre seu desenvolvimento. Essa observação constitui um importante recurso para o estabelecimento e mudanças das práticas pedagógicas.

A avaliação diagnóstica tem sido para a equipe o ponto de partida para todo o trabalho que será desenvolvido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico, assim como o próprio ato de educar, deve ser dinâmico e contar com a participação de todos os envolvidos no processo.

A sua continuidade será garantida com a implantação das ações e a concretização das metodologias planejadas.

A melhoria da escola passa pelo aperfeiçoamento pessoal e profissional, em todas as áreas de atuação.

A Direção da Escola Municipal Francisco Azevedo se compromete a possibilitar e mediar recursos necessários para diminuir a distância entre o que vem sendo a instituição e o que deverá ser, embora essa distância seja curta, graças à efetiva participação de seus colaboradores e da comunidade nos momentos em que são conclamados a participar de reuniões e eventos.

A gestão democrática é um princípio básico para a organização do ensino público e a função da escola é assegurar a igualdade a todos e permanência. Faz-se necessário a participação da família, pois o seu comprometido permite uma mudança Social, pois a escola consegue avançar trazendo retorno significativo para a comunidade local, pessoas esclarecidas e capazes de transforma o ambiente em que vivem.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. *O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 19 jul. 2014.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Escola Plural*. Belo Horizonte, 1994.

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Proposição Curriculares para Educação Infantil*. 2013. Disponível em: portalpbh.pbh.gov.br. Acesso em 07/12/2014

BRANDÃO. Carlos Rodrigues Brandão. *O que é educação*. 33^a Ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

BRASIL. *LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996*, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional [recurso eletrônico]. – 8. ed. – Brasília : Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. 45 p. – (Série legislação ; n. 102). Disponível em:<<http://www.cpt.com.br/ldb/lei-de-diretrizes-e-bases-da-educacao-completa-interativa-e-atualizada>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. *Referenciais curriculares nacional para a educação infantil* / Ministério da Educação e do Desporto, Secretaria de Educação Fundamental. — Brasília: MEC/SEF, 1998. vol. I, II e III.

CAVALIERE, Ana Maria. *Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública*. Educação & Sociedade, vol. 28, n.º 100 - Especial, p. 1015-1035, out. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1828100.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2014.

DOURADO, Luiz Fernandes (org.); OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. Brasil: MEC/INEP. *A qualidade da educação: conceitos e definições*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20 jul. 2014.

ESCOLA DE GESTORES – MEC.. *Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de Pedagogia em questão*. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em: 19 ago. 2014.

ESCOLA DE GESTORES – MEC.. *Território e Lugar: espaços da complexidade*. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>>. Acesso em: 17 jul. 2014.

FREIRE, P. ; SHOR, I. *A pedagogy for liberation: dialogues on transforming education*. Londres: MacMillan, 1987. In: MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. *Propostas curriculares alternativas: limites e avanço* - 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 27 jul. 2014.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1982

FREITAS, Luiz Carlos de. *Ciclo ou séries? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espaços da escola?* GT 13 - 27ª Reunião Anual da ANPED, 2004. Disponível em: <www.anped.org.br>. Acesso em: 17 jul. 2014.

GONÇALVES, Jussara dos Santos; CARMO, Raimundo Santos do. *Gestão escolar e o processo de tomada de decisão*. 2001. Disponível em: <<http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/>>. Acesso em 15 ago. 2014.

HORN, Maria da Graça de Souza. *Sabores, Cores, Sons, Aromas. A organização dos Espaços na Educação Infantil*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LOPES, Alice Casimiro. *Discursos nas políticas de Currículo. Currículo sem Fronteiras*, v. 6, n. 2, pp. 33-52, jul/dez 2006. Disponível em: <<http://www.org.curriculosemfronteiras/vol6iss2articles/lopes.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2014.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. *Propostas curriculares alternativas: limites e avanço* - 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 27 jul. 2014.

NAVARRO, Ignez Pinto (et al.). *Avaliação: o processo e o produto* - 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 26 jul. 2014.

OLIVEIRA, João Ferreira de. *A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 19 jul. 2014.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. *Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação*. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 19 ago. 2014.

PARAÍSO, Marlucy Alves. SANTOS, Lucíola Licínio Paixão. *Currículo*. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em 10/11/2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). *Avaliação institucional:: A avaliação da escola como instituição – 2010*. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 26 jul. 2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.) *Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15 ago. 2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). *Níveis do planejamento educacional*. 2010. Disponível em: <moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em: 20 jul. 2014.