



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

**OS CONFLITOS EXISTENTES NO COTIDIANO ESCOLAR E NAS  
RELAÇÕES DE TRABALHO NUM PROCESSO DEMOCRÁTICO DA  
ESCOLA PÚBLICA: A VISÃO E ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR**

**CRISTINA CIRINO RODRIGUES DOS SANTOS**

**BELO HORIZONTE, 2015**

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

**OS CONFLITOS EXISTENTES NO COTIDIANO ESCOLAR E NAS  
RELAÇÕES DE TRABALHO NUM PROCESSO DEMOCRÁTICO DA  
ESCOLA PÚBLICA: A VISÃO E ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR**

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**

**CRISTINA CIRINO RODRIGUES DOS SANTOS**

### **OS CONFLITOS EXISTENTES NO COTIDIANO ESCOLAR E NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NUM PROCESSO DEMOCRÁTICO DA ESCOLA PÚBLICA: A VISÃO E ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR**

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

---

Prof<sup>a</sup>. Mestre Priscila Rezende Moreira – Orientador

---

Prof<sup>a</sup>. Cristina Cirino Rodrigues dos Santos - Cursista

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho primeiramente a Deus. A Ele toda honra e toda glória. Também à minha família que ajudou muito, aos professores e equipe da Universidade e à equipe da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por essa conquista, ao meu esposo e aos professores pela oportunidade de participar do curso de especialização em Gestão Escolar.

## EPÍGRAFE

“O mais importante e bonito do mundo é isso: as pessoas não são sempre iguais... Não foram terminadas... Mas estão sempre mudando...Afinam ou desafinam...Verdade maior que a vida nos ensinou.”

(João Guimarães Rosa)

## RESUMO

O Presente trabalho de Conclusão de Curso (TCC) tem como objetivo identificar os conflitos existentes no cotidiano escolar, nas relações de trabalho, na visão e atuação do gestor escolar da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles no processo democrático da escola pública. A presente pesquisa analisará os conflitos no cotidiano escolar em relação à tomada de decisão e atuação da gestão, avaliará a participação dos segmentos envolvidos com as ideias e sugestões na tomada de decisões, verificará o comportamento e os resultados da gestão democrática participativa e compartilhada e, por fim, refletirá sobre a importância da atuação do gestor e dos segmentos na tomada de decisão diante de conflitos existentes na escola.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar, Gestão Democrática, Cotidiano Escolar.

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| INTRODUÇÃO.....  | 09 |
| 1.OS CONFLITOS EXISTENTES NO COTIDIANO ESCOLAR E NAS RELAÇÕES<br>DE TRABALHO NUM PROCESSO DEMOCRÁTICO DA ESCOLA PÚBLICA:<br>A VISÃO E ATUAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR..... | 12 |
| 1.1 – A visão e atuação do gestor escolar.....   | 12 |
| 1.2 – A atuação do gestor escolar diante dos conflitos no cotidiano.....   | 14 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS.....  | 17 |
| REFERÊNCIAS.....   | 18 |
| ANEXOS.....  | 19 |



## INTRODUÇÃO

Após análise crítica do Projeto Político Pedagógico (PPP) da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles observamos que a sua reelaboração<sup>1</sup> seguiu as orientações da Secretaria Estadual da Educação (RESOLUÇÃO SEE MG nº 2197, Capítulo II, artigo 5º). A escola está localizada em Belo Horizonte na região da Pampulha, atendendo uma clientela diversificada, tanto cultural como financeiramente.

Durante a reelaboração do PPP houve a participação de todos os segmentos da referida instituição escolar: professores, funcionários, alunos e pais; por meio de: encontros, reuniões, questionários, plenárias; respeitando as diferenças e diversidades até a finalização do documento. Esse foi aprovado pelo Colegiado, enviado para a Secretaria Estadual de Educação (SEE) e disponibilizado para a comunidade escolar.

Na análise do item "Relações de Trabalho do Projeto Político Pedagógico da escola" do PPP, a descrição das atribuições de todos os segmentos da escola, bem como a função do gestor foi bem detalhada. Foram encontrados vários fatores que contribuíram para o êxito da democracia nas relações de trabalho e nas relações do cotidiano. Porém, o que impulsionou essa análise crítica foi à dimensão de poder nas relações de trabalho: qual a visão do gestor e como ocorre sua atuação no cotidiano escolar, diante de conflitos num sistema democrático.

O objetivo desta pesquisa é identificar os conflitos existentes no cotidiano escolar, nas relações de trabalho, na visão e atuação do gestor escolar no processo democrático da escola pública. A presente pesquisa analisará os conflitos no cotidiano escolar em relação à tomada de decisão e atuação da gestão, avaliará a participação dos segmentos envolvidos com as ideias e sugestões na tomada de decisões, verificará o comportamento e os resultados da gestão democrática participativa e compartilhada e,

---

<sup>1</sup> Na escola já existia o PPP, necessitando ser reformulado em 2014.

por fim, refletirá sobre a importância da atuação do gestor e dos segmentos na tomada de decisão diante de conflitos existentes na escola.

Além disso, a escolha do tema, “Os conflitos existentes no cotidiano escolar e nas relações de trabalho num processo democrático da escola pública: a visão e atuação da gestão escolar” justifica-se a partir das relações de trabalho existentes na escola e contempladas no Projeto Político Pedagógico onde cada segmento desenvolve uma função importante na gestão democrática, com participação efetiva. Sendo necessário que a equipe tenha sintonia entre si e, diante dos conflitos existentes no cotidiano escolar, o gestor tenha uma visão e atuação democrática.

A maneira pela qual a organização curricular é estruturada também mantém uma relação com a forma do trabalho entre os relacionamentos com alunos, profissionais, direção e pais. De acordo com Arroyo (2008, p.18):

No nosso sistema educacional, a estrutura das escolas é rígida, disciplinada, normatizada, segmentada em níveis, séries, estamentos e hierarquias. O trabalho docente reproduz essas estruturas, hierarquias, níveis e prestígios, reproduz carreira e até salários hierarquizados.

Além dos docentes, os segmentos de auxiliares de serviço e secretaria também reproduzem as estruturas de hierarquias no cotidiano escolar. Quando nos referimos a uma gestão democrática, logo se entende como uma gestão compartilhada, com a participação de todos. No entanto, será que muitos preferem seguir a opinião da maioria tentando agradar o gestor, acatando ordens para ficar bem com todos, ou até mesmo com receio de terem algum problema futuramente? Por exemplo, não conseguirem contratação, perder o bom relacionamento com seus colegas por discordarem de algo.

A questão evidenciada tem procedência em um legado cultural, dos anos da ditadura, imposições e restrições advindas de governos anteriores, refletindo na educação. Portanto, necessitam serem resolvidas, pois na tomada de decisões não se pode prevalecer apenas à decisão de uma pessoa. Segundo Japecanga (2000, p. 46):

...a participação é requisito essencial para a democratização das relações no interior das escolas públicas. É importante assinalar, nesse sentido, a necessidade da partilha do poder, o que envolve a participação na tomada de decisões.

Na gestão democrática compartilhada é necessário que seus segmentos tenham bem claro esse conceito para atuarem em prol da qualidade na educação.

Dessa forma, a pesquisa visa realizar uma análise crítica, bibliográfica e documental da atuação e visão do gestor diante de conflitos no cotidiano escolar, principalmente nas relações de trabalho. Necessitando do envolvimento dos segmentos para que possam participar de forma democrática, sem receios de qualquer tipo de autoritarismo, ou até mesmo por qualquer exigência.

# 1. OS CONFLITOS EXISTENTES NO COTIDIANO ESCOLAR E NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NUM PROCESSO DEMOCRÁTICO DA ESCOLA PÚBLICA: A VISÃO E ATUAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR

## 1.1. A visão e atuação do gestor escolar

Ao iniciar a análise é importante entender o significado da palavra “gestão”. Atualmente encontramos várias interpretações dessa palavra, iremos nos ater na explicação de Cury (2005, p.14):

Gestão provém do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gera... o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer... A gestão implica um ou mais interlocutores com os quais se dialoga pela arte de interrogar e pela paciência em buscar respostas que possam auxiliar no governo da educação, segundo a justiça.

Na busca da essência da palavra compreendemos o significado da gestão. O gestor escolar necessita ter em sua formação essa visão, de executar, exercer, fazer nascer, chamar a si, dialogar, interrogar, ter paciência e buscar respostas. No PPP da escola investigada fica notória essa articulação, na execução, nas atribuições do gestor escolar. Ao coordenar, levar sobre si toda a responsabilidade de estar à frente de uma escola o gestor necessita ter uma visão, formação e conhecimento para poder atuar com eficiência e eficácia. A gestão democrática parte do princípio de participação, envolvimento de um coletivo que estejam engajados na mesma direção. É fundamental que o gestor tenha esse domínio, pois não deve ficar com o poder absoluto.

De acordo com Weber (1979) citado por Japecanga (2000, p.42) "[...] poder significa a probabilidade de impor a própria vontade, dentro de uma relação social, mesmo contra a resistência e qualquer que seja o fundamento desta probabilidade". Para o gestor da atualidade, essa imposição de poder tende ao fracasso, principalmente nas relações de

trabalho, pois retomam a um regime de ditadura e não a um processo democrático na escola pública.

Por outro lado, nas tomadas de decisão e no compartilhamento do poder, corre-se o risco de influenciar e impor opiniões a todos ao redor, usando de certa autoridade. O gestor escolar exerce grande influência através da sua visão e atuação na questão dos conflitos existentes no cotidiano escolar ou até mesmo por imposição da Secretaria de Educação.

Entretanto, os conselhos escolares com seus representantes, também podem influenciar com sua vontade, ou a do gestor. Segundo Freitas (2000, p.51):

Tem sido observado, com mais frequência do que se pode imaginar, que esses representantes, ou não conhecem seu papel, ou não desenvolveram integralmente a competência para participar e legitimar a vontade de seus pares. Assim, legitimam a sua própria vontade ou a dos diretores escolares ou ainda das Secretarias de Educação. Raramente, discordam ou questionam determinações superiores. Muitos pais receiam desagradar diretores e professores para que seus filhos não sejam alvo de represálias.

Nessa abordagem é imprescindível que todos os segmentos sejam capacitados para atuarem nas tomadas de decisão, sem receios e preocupação, mas legitimando a sua representatividade.

Fullan e Hargreaves (2000, p.111) esclarecem que: "... e o pior, quando os professores se conformam à visão do diretor, temos a minimização das possibilidades de aprendizagem por parte da direção." Além disso, a visão do gestor pode apresentar falhas, e perde-se a oportunidade de conhecer a visão de alguns professores e funcionários que podem ser melhores. Portanto, na construção da visão é importante aprendermos que todos podem contribuir, pois os diretores não tem o monopólio da sabedoria, devem estar abertos a mudanças. A visão do gestor é rica e tem qualidade, deve compartilhar dar condições, recursos para o desenvolvimento profissional e melhoria da qualidade na escola (FULLAN e HARGREAVES, 2000, p.111)

## **1.2. Atuação do gestor escolar diante dos conflitos no cotidiano**

Ao examinarmos algumas das atribuições dos segmentos, descritas no PPP, encontramos no gestor escolar o líder que tem nas mãos uma função especial de articulador, mediador, organizador de uma instituição. De acordo com Lück (2000 ,p.29) “O trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes.” Em sua atuação deve ser coerente em situações que exigem resultados diante de conflitos. Evitar respostas de imediato, refletir antes, trabalhar em equipe, criar estratégias de negociação, trabalhar a questão da comunicação diante das diferenças e diversidade no cotidiano escolar. Promover reuniões com pais, alunos e funcionários em situações que requeiram sua presença e possa trazer soluções cabíveis, com muita competência.

Em consequência disso, vê-se a grande responsabilidade que o gestor tem a cumprir, de maneira que em suas estratégias consiga compartilhar a tomada de decisões satisfatoriamente, respeitando a legislação e o que prevê o regimento escolar. As questões de relacionamento interpessoal precisam ser fortalecidas a cada dia, procurando sempre o equilíbrio nas relações de trabalho. Evitando assim, favorecer alguns, mas se esforçar e buscar formas de envolver os mais hesitantes ou opositores, estimulando a colaboração. (FULLAN E HARGREAVES, 2000, p.112).

No cotidiano escolar os conflitos sempre surgem, seja com alunos, com pais, funcionários e professores. Segundo Arroyo (2000, p.19), “A organização de nosso trabalho é condicionada pela organização escolar que, por sua vez, é inseparável da organização curricular”. Os professores em seu cotidiano seguem horários estabelecidos, currículos, conteúdos, planejamentos, participam de módulos, preparam avaliações, e ainda procuram manter bons relacionamentos com funcionários, alunos e colegas de profissão. Porém, essa organização acaba gerando alguns conflitos entre os próprios profissionais, quando discordam de ponto de vista diferenciados, até mesmo em relação à avaliação de um aluno. A atuação do gestor diante desses conflitos é de mediador, trazer a responsabilidade de cada ator nessa organização escolar para a importância da formação do cidadão e tentar amenizar a situação. O mesmo ocorre com funcionários de uma maneira geral, quando apresentam alguns questionamentos.

Por outro lado, quando os questionamentos extrapolam o esperado, faz-se necessário a presença do Conselho escolar, bem como a inspetora da escola.

Segundo Dourado, Moraes e Oliveira (2010, p.7):

A efetivação da gestão democrática implica ações compartilhadas que resultem na participação de todos, contrariando a lógica cartorial e hierárquica vigente na gestão das escolas. Não se muda a cultura escolar sem o trabalho coletivo, mas com discussões conjuntas e a busca de resolução dos problemas de modo participativo.

Na gestão democrática o gestor se fortalece através do conselho escolar, em que partilha essa corresponsabilidade diante de conflitos e resolução dos mesmos.

O conselho escolar é um forte aliado do gestor, pois busca, de um modo participativo, atenuar os problemas ou mesmo na tomada de decisões conflituosas. Para o gestor é necessário em sua atuação estar constantemente em formação continuada, para atuar bem em todas as circunstâncias. A presença do Conselho escolar e o colegiado foram de fundamental importância durante o processo de reelaboração e na finalização do PPP.

De acordo com Dourado (2004, p.47) “Nessa direção, quanto mais ativa e ampla for a participação dos membros do Conselho Escolar na vida da escola, maiores serão as possibilidades de fortalecimento dos mecanismos de participação e decisão coletivos.” Daí a importância do gestor ter claro sua participação nesse processo de construção da democracia na resolução de conflitos. Quanto aos segmentos nas relações de trabalho, também é necessário que participem coletivamente das definições, dos projetos, das ações da escola, para que tenham bem claro sua função, cooperando para uma gestão democrática envolvente e participativa.

Ainda convém lembrar, que é importante que todos os segmentos conheçam o regimento da escola, conhecer como essa equipe é avaliada, saber dos resultados da instituição e das propostas curriculares, dos projetos desenvolvidos na escola, do calendário, dos eventos para a tomada de decisões, não sendo apenas o gestor, seus vices e coordenadores com essas responsabilidades (DOURADO, 2004, p.52). Porém, apesar do gestor promover em conselhos, reuniões, encontros à participação dos

segmentos nas tomadas de decisão, sabe que não irá agradar a todos, mas o compartilhar, a distribuição do poder dará a oportunidade a todos de participarem de maneira coletiva, não ficando assim a decisão apenas para o gestor.

Dessa forma, diante de conflitos no cotidiano a visão e atuação do gestor devem ser ponderadas, conciliadora, conseguir ter uma visão justa, imparcial, mas visando um objetivo comum na qualidade da escola pública em um sistema democrático, e sua atuação deve ser compartilhada e participativa diante dos conflitos existentes nas relações de trabalho.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela observação dos aspectos analisados na reelaboração do PPP da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles, no item “relação de trabalho” foi destacada a importância da visão e atuação do gestor escolar diante de conflitos existentes no cotidiano (v.anexo). Entende-se que o gestor assume um papel de destaque na condução do processo da reelaboração do PPP, juntamente com todos os segmentos presentes no cotidiano escolar. Nas relações de trabalho a questão da hierarquia ainda é um fator respeitado, embora a gestão com o Conselho escolar zele pela participação de todos nas tomadas de decisão, respeitando as diversidades de pensamentos e colocações; a questão do poder por parte do gestor escolar ainda é predominante.

Segundo Japecanga (2000, p.47), “É importante salientar que a participação é uma prática que não se dá de modo espontâneo; é algo que faz parte de um processo histórico de construção coletiva.” Nesse processo a participação é essencial para compartilhar o poder, não ficando apenas para o gestor o domínio de toda a organização escolar, bem como a visão e atuação diante de conflitos existentes na escola.

Por isso tudo, fica o desafio de realizar mais pesquisas para o aprimoramento das ações da gestão escolar, tendo como eixo norteador a visão e atuação do gestor escolar diante dos conflitos no cotidiano escolar.

## REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel Gonzáles- MEC/SEB – 2008 BRASÍLIA. **Indagações** sobre Currículo – Educando e Educadores seus Direitos e o Currículo- caderno nº2.

BELO HORIZONTE – **Projeto Político Pedagógico** – Escola Estadual Deputado Álvaro Salles- 2014

\_\_\_\_\_. **Regimento Escolar** da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles, 2014.

CURY, Carlos R. Jamil. O princípio da gestão democrática na educação. Gestão democrática da educação pública. MEC. **Boletim** 19. OUTUBRO 2005.p. 14-19. Disponível em:<[http://www2.ifrn.edu.br/ppi/lib/exe/fetch.php?media=textos:03\\_gestao\\_democratica\\_textos.pdf](http://www2.ifrn.edu.br/ppi/lib/exe/fetch.php?media=textos:03_gestao_democratica_textos.pdf) acesso: 30/06/2014

DOURADO, Luiz Fernandes; MORAES, Karine Nunes, OLIVEIRA, João Ferreira. In: BRASIL: MEC/ INEP. **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DEFINIÇÕES, PRINCÍPIOS, MECANISMOS DE SUA IMPLEMENTAÇÃO**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso: 01/12/14

\_\_\_\_\_. et al. **Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e a Escolha do Diretor**. MEC/SEB, 2004. Caderno nº5. Disponível em: [http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4599/5550/31523/Caderno\\_5 - Conselho escolar gestao democratica e escolha do diretor](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4599/5550/31523/Caderno_5_-_Conselho_escolar_gestao_democratica_e_escolha_do_diretor). Acesso:08/09/14

FULLAN, Michael; HARGREAVES, Andy . **A Escola como Organização Aprendiz**. Buscando uma educação de qualidade. São Paulo, ARTMED.2000

FREITAS, Katia Siqueira. Uma Inter-relação:políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. Gestão escolar e formação de gestores. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/>. Acesso: 01/12/14

JAPECANGA, Alaíde Pereira. A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica. Revista **Org & Demo**. Marília. V01, Nº 01. 2000. Disponível em:<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/viewFile/458/357>. Acesso: 20/07/14

LÜCK, Heloísa; Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. Gestão escolar e formação de gestores. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/>. Acesso: 01/12/14

MINAS GERAIS. **RESOLUÇÃO SEE Nº 2197 DE 26 DE OUTUBRO DE 2012**. Disponível em: [http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/ banco\\_objetos\\_crv](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv) Acesso: 11/08/14

## **ANEXO: Projeto Político Pedagógico**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG) FACULDADE  
DE EDUCAÇÃO (FAE)**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA ESTADUAL  
DEPUTADO ÁLVARO SALLES**

**ARLETE PEREIRA FÉLIX DE OLIVEIRA  
CRISTINA CIRINO RODRIGUES DOS SANTOS  
SÍLVIA MARA DE ARAÚJO RESENDE**

**BELO HORIZONTE, 2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG) FACULDADE  
DE EDUCAÇÃO (FAE)**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA ESTADUAL  
DEPUTADO ÁLVARO SALLES**

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

**BELO HORIZONTE, 2015**

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO .....</b>                                  | <b>3</b>  |
| <b>1. FINALIDADES DA ESCOLA .....</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</b>                  | <b>9</b>  |
| <b>2.1 Estrutura Organizacional Administrativa .....</b> | <b>9</b>  |
| <b>2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica .....</b>     | <b>10</b> |
| <b>3. CURRÍCULO.....</b>                                 | <b>13</b> |
| <b>4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....</b>               | <b>16</b> |
| <b>5. PROCESSOS DE DECISÃO.....</b>                      | <b>19</b> |
| <b>6. RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>                     | <b>22</b> |
| <b>7. AVALIAÇÃO .....</b>                                | <b>26</b> |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                        | <b>30</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                                  | <b>31</b> |

## INTRODUÇÃO

A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles situada à Rua Carlos Lacerda, nº350, bairro Trevo, cidade de Belo Horizonte, no estado de Minas Gerais foi instituída e denominada Escola Estadual anexo ao Abrigo Jesus está situada à Rua Três, s/nº- Granja Paraíso, desde 16 de dezembro de 1981. A Lei nº 8.127, de 16 dezembro de 1981 mudou a nomenclatura para Escola Estadual Deputado Álvaro Salles.

Em 1995 foi construído prédio próprio, neste mesmo ano foi autorizada, pela resolução da Secretaria do Estado da Educação/ MG, nº760895 de 07/02/1995, a extensão de série 5ª à 8ª série do Ensino Fundamental.

Em 2007, foi autorizado o funcionamento do Ensino Médio (três turmas de 1º ano) de acordo com a portaria nº 03/2007 nos termos do Art. 1º da Resolução SEE nº 170 de 29/10/2002 publicado no MG de 20/01/2007, páginas 5. (BELO HORIZONTE 2014, p.6)

A escola recebe orientações da Secretaria Estadual de Educação, em sua construção segue o padrão das escolas estaduais de Minas Gerais, dividida em dois prédios com 14 salas de aula, biblioteca, sala de vídeo, cozinha, refeitório, banheiro masculino e feminino para os alunos, sala dos professores, secretaria, banheiro para os funcionários, sala de informática, sala da direção, sala da vice – direção, sala de supervisão, pátio, quadra coberta e quadra descoberta e um estacionamento de pequeno porte.

Atualmente a escola atende alunos do Ensino Fundamental, anos iniciais e finais, Ensino Médio, Reinventando Ensino Médio e Modalidade EJA/ Ensino Médio. A escola em sua função social atende alunos de diversas condições sociais, oriundas de abrigos, de risco social, e classe média com situações econômicas melhores. A escola em uma gestão democrática e participativa oferece em seus espaços escolares, encontros com a comunidade, com funcionários e alunos. Promove além do aprendizado de leituras, escritas, cálculos, apresentações, palestras, oportuniza momentos de lazer com festas, passeios, jogos esportivos e desfiles.

De acordo com AZEVEDO (2010, p.3):

[...] faz-se necessário contar com a presença de mediadores na escola comprometidos com um projeto de educação e sociedade emancipatórias, bem como o acionamento de mecanismos que considerem que a gestão democrática e a construção e a implementação do projeto político pedagógico (faces de uma mesma moeda) não podem ter por parâmetro uma lógica institucional apenas baseada na racionalidade, desconhecendo que as dimensões subjetivas, a cultura e o desejo de mudar constituem, também, forças impulsionadoras no sentido de que a escola pública brasileira realize as funções dela esperadas.

Por isso é necessário que a comunidade esteja comprometida com a educação de seus filhos e seja atuante na escola com sua participação, visando uma qualidade de educação satisfatória, e a escola precisa criar condições para que a comunidade se faça presente. Os profissionais da educação tem papel de destaque nessa mediação, tanto gestores, professores e funcionários com o objetivo em comum da missão da escola. Conforme descreve o Projeto Político Pedagógico (BELO HORIZONTE, 2014, p.7):

A Escola, num sistema democrático, construtor e transformador, pretende trabalhar com uma proposta educativa que viabilize a inclusão social desenvolvendo o educando como indivíduo participante de sua história através de uma cidadania responsável e, realmente, viável. (BELO HORIZONTE, 2014, p.7).

A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles pretende tornar-se uma escola de referência na região pela qualidade dos serviços prestados.

O Projeto Político Pedagógico foi elaborado contando com a participação dos segmentos da escola, alunos e dos pais em dias diferentes. Houve o momento com os segmentos da escola, diferenciado dos pais e alunos, a partir de discussões, explicações sobre as condições da escola e reflexões sobre a importância do Projeto para escola, uma vez que o mesmo já existia e necessitava ser reelaborado. Foram analisadas e identificadas por todos os presentes, numa participação efetiva, situações e propostas de ações, de acompanhamento, do processo educativo com qualidade e compromisso para os educandos.

Dessa forma, após plenária e consolidação o resultado foi à elaboração desse documento importante, com a participação de todos os envolvidos.



## 1. FINALIDADES DA ESCOLA

A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles de Ensino Fundamental e Médio tem por finalidade a educação de crianças, jovens e adultos em sua formação como cidadãos, conscientes e capazes de conviver e atuar na sociedade. Sendo dever da escola prepará-los em suas habilidades e competências para as novas exigências, desafios da vida e compreensão da sociedade em que vivem nesse mundo globalizador. Para que possam também participar de maneira ativa, crítica, solidária, profissional e política no exercício de sua cidadania. Para que isso ocorra à escola segue o que prevê a Constituição de 1988, em seus artigos 205 e 206, assegurando o direito à educação, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, e promovendo um ensino com princípios. (BRASIL, 1988). Segundo Cury (2006, p.2):

A educação escolar é um bem público de caráter próprio por implicar a cidadania e seu exercício consciente, por qualificar para o mundo do trabalho, por ser gratuita e obrigatória no ensino fundamental, por ser gratuita e progressivamente obrigatória no ensino médio, por ser também dever do Estado na educação infantil.

Além disso, CURY (2006, p.2) descreve que esse bem público está protegido por leis, como a Constituição de 1988 (BRASIL, 1988) a LDB nº9394/96 (BRASIL, 1996) e o Plano Nacional da Educação 2011/2020. Sendo um direito reconhecido, deve ser garantido ao educando não somente o acesso, mas também devem existir condições de permanência e de qualidade.

De acordo com KALOUTISN, MASAGÃO (2005, p.236) “para a LDB, o objetivo maior do processo educacional brasileiro deve ser a formação básica para a cidadania, a partir da criação na escola de condições de aprendizagem”. Para essa formação básica no ensino fundamental é preciso que a escola esteja comprometida e envolvida em ações no cotidiano mediante, como KALOUTISN, MASAGÃO (2005, p.236) descreve:

[...] o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo; a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade; o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores; e o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

Verifica-se nesse texto a preocupação com a formação do educando, sendo o mesmo encontrado no artigo 32 da LDB nº9394/96 (BRASIL, 1996). É importante promover a participação dos jovens na formação do ensino médio, etapa conclusiva da educação básica, pois como descreve a LDB nº9394/96 (BRASIL, 1996), em seu artigo 35, é fundamental que a escola também esteja preparada para atendê-los em suas expectativas. Para que o aluno possa consolidar sua aprendizagem, tenha preparação básica para o trabalho, se aprimore como ser humano, compreendendo fundamentos científicos- tecnológicos e que possa dar prosseguimento aos estudos.

A escola atende também os alunos da Educação de Jovens e Adultos, especificamente alunos de Ensino Médio, que não completaram os estudos na idade correta, por diversos motivos. Adequando as condições dos alunos.

Contemplam também alunos com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, considerando suas necessidades específicas. Alguns alunos; tem professor de apoio de acordo com a Resolução CNE No. 02, de 11 de setembro de 2001, artigo 8º:

I - professores das classes comuns e da educação especial, capacitados e especializados, respectivamente, para o atendimento às necessidades educacionais dos alunos.

Dessa forma, é necessário voltar à atenção para uma educação inclusiva em um sistema democrático, com igualdade de direitos, com a participação de todos, com qualidade, sem discriminação de qualquer espécie, para que o aluno seja sujeito crítico, interagindo e transformando a sociedade, consciente de seus direitos e deveres. De acordo com CURY (2006, p 7) “a função social da educação escolar pode ser vista no sentido de um instrumento de diminuição das discriminações.” A participação da família e sociedade também são importantes nessa função de criar condições de igualdade, bem como o Estado.

Nesse sentido, a escola destacou, dentro de princípios de flexibilidade, autonomia e liberdade os seguintes objetivos:

- Proporcionar o educando a formação necessária ao desenvolvimento de suas potencialidades como elemento de auto-realização.

- Preparar o educando para o exercício pleno e consciente da cidadania, mantendo intercâmbio comunidade/escola, oportunizando a integração do aluno no seu meio físico e social.
- Possibilitar a aquisição de habilidades básicas de leitura, escrita e raciocínio lógico;
- Viabilizar a formação do pensamento crítico e dinâmico para a vivência em sociedade;
- Oferecer formas diversificadas de ensino partindo da necessidade do educando;
- Capacitar o educando para a prática consciente de uma conduta salutar no aspecto social, ambiental e cultural;
- Consolidar e aprofundar os conhecimentos adquiridos possibilitando seu aprimoramento cultural;
- Resgatar e aprofundar o conhecimento já adquirido;
- Valorizar o educando como pessoa humana, em sua formação ética e no desenvolvimento da autonomia e do pensamento crítico.
- Oferecer formação geral do educando para o trabalho e para o prosseguimento dos estudos. (BELO HORIZONTE, 2014, p.12)

Contudo, é relevante a atuação e a relação entre professor e o aluno na escola.

Como descreve CURY (2006, p.10):

A sala de aula, espaço privilegiado do ambiente institucional da escola e do fazer docente, é o lugar apropriado do direito de aprender do discente, de daí se projeta para um mundo que vai rompendo fronteiras e revelando, ainda que por contradições, o caráter universal do homem.[...] se tornando também espaço do ensino virtual pelo qual o mundo vem se transformando em uma grande sala de aula.

De acordo com FREIRE (1996, p.47) citado por SANTOS (2008, p.26) “É preciso superar a relação pedagógica centrada no professor transmissor de conhecimento, no aluno submisso, sem vinculação com a realidade social e cultural do mesmo.” Uma escola crítica, reflexiva, participativa, rompendo fronteiras, aberta para discussões, envolvida com as constantes mudanças da sociedade.

Segundo SOUZA (2010, p.2):

[...] concepção de política educacional assume um caráter *liberal*, na medida em que toma como ponto de partida a ideia de que são os “interesses coletivos” que legitimam os rumos a serem tomados. Nesta concepção, o planejamento adquire legitimidade, uma vez que as decisões são tomadas em nome de “todos” ou da “maioria”.

É importante ressaltar a importância na tomada de decisões que podem ter representantes de cada segmento, em um Conselho Escolar e conselho de classe. Em sua fundamentação teórica a escola destaca ser importante que o professor crie situações de ensino baseadas nas descobertas dos alunos.

Diante dessa concepção, Vygotsky, citado por REGO (1995, p.93) considera “[...] que o homem se constitui como tal através de suas interações sociais, portanto, é visto como alguém que transforma e é transformado nas relações produzidas em determinada cultura.” Portanto, cabe ao educador desenvolver atividades para que ocorra uma aprendizagem significativa.

Nesta visão a proposta da escola deve ser a de gerenciar uma educação que visa o pleno desenvolvimento pessoal e afetivo do aluno, dando a eles oportunidade de crescer como pessoas capazes de discernir e desfrutar da vida, caminhar juntos com as constantes mudanças que ocorrem na sociedade, preparando-os desde a infância, nos primeiros anos escolares onde recebem uma gama de informações, que lhes sustentarão, pois os anos iniciais é o pilar do ensino fundamental. Este aluno preparado será um sujeito crítico, politicamente ajustado para desenvolver sua capacidade ou habilidades que serão descoberta por ele durante seu percurso na escola.

O aluno da Educação de Jovem e Adulto (EJA) encontrará na escola uma nova oportunidade de continuar seus estudos e terá aí um acompanhamento especial, pois muitos deixaram adormecer suas habilidades por razões sociais inerentes a motivos que fogem de sua vontade.

Sendo assim a escola promoverá o ensino a criança, jovens e adultos, tendo por princípio que a construção do conhecimento é indispensável ao exercício e crítico da cidadania na vida cultural, social e profissional. Neste sentido a escola desenvolverá ações de apoio educativo, através de projetos de acordo com as necessidades, para garantir condições no processo de desenvolvimento do educando.

## **2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

### **2.1 Estrutura Organizacional Administrativa**

A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles foi fundada em 1981 em Belo Horizonte. Em 1995 ganhou um prédio novo no mesmo município, sua estrutura física corresponde a um modelo padrão das escolas estaduais. No andar de baixo há duas salas de aula em funcionamento, sala de professores, biblioteca, secretaria, sala de vídeo, sala de vice – direção, sala de supervisão, depósito/ almoxarifado, sala para funcionários, refeitório, cozinha, pátio descoberto, um estacionamento, quadra descoberta e coberta, banheiros para alunos, masculino, feminino e funcionários. As demais salas no andar superior dividido em duas partes, frente e fundo e uma sala de informática em funcionamento precário. Está equipada com computadores na secretaria, sala dos professores, supervisão e direção. Impressoras na secretaria, armários na secretaria e supervisão, mimeógrafos, uma copiadora de pequeno porte, fogão industrial, liquidificador industrial, escaninho na sala dos professores, armários para funcionários, mesa de reunião, alguns armários na sala de aula, carteiras e cadeiras, quadro negro, TV, data show, retroprojetor. Os equipamentos e mobiliários necessitam de reparos ou troca por novos, devido ao estado em que se encontra.

Todos os professores do ensino fundamental e Ensino Médio possuem curso superior. Nos anos finais e ensino médio alguns professores são contratados por um determinado período, sendo habilitados ou cursando o ensino superior para darem aulas com autorização da Secretaria Estadual da Educação. Alguns professores já possuem pós-graduação, outros em conclusão. Pessoal da secretaria possui curso de ensino médio, outros em conclusão e apenas uma com curso superior e pós- graduado. Os auxiliares de serviço a grande maioria possui ensino fundamental e alguns ensino médio.

A escola conta com serviço de vigilância noturna fornecida por uma empresa contratada pela Secretaria Estadual de Educação. Os recursos financeiros são recebidos do Fundo Nacional de Desenvolvimento (FNDE), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), manutenção e custeio do governo estadual e liberado na caixa escolar para ações desenvolvidas na escola.

Durante festas promovidas pela escola, existe a arrecadação de recurso para manutenção na escola.

Segundo KALOUTISN, MASAGÃO (2005, p. 244) recursos financeiros são apontados como indicadores de qualidade na educação, quando suficientes para atender a necessidade e realidade das escolas. KALOUTISN, MASAGÃO (2005, p.244) descrevem também a importância do envolvimento da comunidade e o vínculo com o processo educativo, a organização, o cuidado, beleza do espaço físico. Um espaço físico, bem cuidado, que ofereça boas condições de trabalho, proporcionando condições para o ensino aprendizagem, requer conhecimento para se administrar os recursos disponíveis. Os Conselhos escolares (Colegiado, conselho Fiscal) tem papel fundamental nessas decisões.

## **2.2 - Estrutura Organizacional Pedagógica**

De acordo com DOURADO (2010, p.21) a questão da demanda em busca de uma boa escola acaba indicando uma qualidade positiva da educação. Essa questão pode ocorrer pela localidade ou para os alunos egressos que encontram maiores possibilidades de continuarem com seus estudos, melhoria de vida e inserção no mercado. Fato observado nessa instituição escolar, a demanda é maior que a oferta, muitas vezes tendo que se providenciar uma lista de espera, aguardando que algum aluno seja transferido para outra localidade.

O ingresso dos alunos nesta escola ocorre através de cadastramento escolar, por transferência de outras escolas, sendo gratuito. Ao ingressar passa por uma sondagem de conhecimento para sua enturmação. A enturmação dos estudantes ocorre de maneira heterogênea, respeitando os pares da idade e agrupando alunos de níveis de aprendizagem diferenciada e de comportamento na mesma turma.

Para ALAVARSE (2009, p.45) “[...] o problema não está em considerar que os alunos tenham diferenças, mas em como tratar essas diferenças, o que se converte num desafio democrático de equidade”. Trabalhar e tratar as diferenças requer uma abordagem especial, para que ao agrupar os alunos não sejam excluídos, por colegas, pela aprendizagem e por rótulos entre professores. De modo a assegurar um bom desenvolvimento e inclusão social.

O Ensino Fundamental dessa escola tem duração de nove anos, estrutura-se em quatro ciclos de escolaridade:

I-Ciclo da Alfabetização, com a duração de 3 anos de escolaridade: 1º, 2º e 3º ano;

II- Ciclo Complementar, com a duração de 2 anos de escolaridade: 4º e 5º ano;

III- Ciclo Intermediário, com duração de 2 anos de escolaridade: 6º e 7º ano;

IV- Ciclo da Consolidação, com duração de 2 anos de escolaridade: 8º e 9º ano.

O Ensino Médio, etapa conclusiva da Educação Básica, possui duração de três anos e em 2014 houve a implantação do Projeto Reinventando o Ensino Médio. -

Educação de Jovens e Adultos – EJA (Ensino Médio). (BELO HORIZONTE, 2014, p.19)

O número de alunos em cada sala é organizado de acordo com a resolução enviada pela Secretaria Estadual de Educação a cada ano. Geralmente nas séries iniciais 25 alunos por sala, séries finais 35 alunos por sala e Ensino Médio até 40 alunos. De acordo com a demanda esse número muitas vezes ultrapassa chegando a mais 4 ou 5 por sala. Total aproximado de alunos: 1224.

Atualmente a escola atende 14 turmas pela manhã, 14 turmas no turno da tarde e 10 turmas no turno da noite.

Total de educadores turno da manhã: 1 Vice diretora, 2 supervisoras, 3 Língua Portuguesa, 3 Matemática, 3 Geografia, 2 Ciências, 1 História, 2 Educação Física, 1 Artes, 1 Biologia, 2 Inglês, 1 Física, 1 Química, 1 Sociologia, 1 Filosofia, 1 Turismo, 1 Ensino Religioso, 1 comunicação aplicada, 1 Bibliotecária, 1 espanhol, 3 professoras de apoio para alunos de Necessidades especiais.

Turno da tarde: 1 Vice diretora, 1 supervisora, 14 professoras regente de turmas, eventual 2, 1 bibliotecária, 2 professores de apoio para alunos de Necessidades especiais, 1 professora em ajuste funcional.

Turno da noite: 1 Vice diretora, 1 supervisora, 1 bibliotecária, 3 Língua Portuguesa, 2 Matemática, 2 Geografia, 1 Ciências, 1 História, 2 Educação Física, 1 Artes, 1 Biologia, 1 Inglês, 1 Física, 1 Química, 1 Sociologia, 1 Filosofia, 1 Tecnologia da Informação, 1 Comunicação Aplicada. Total de Professores: 78 Funcionários 31.

As reuniões pedagógicas entre professores e coordenação e/ ou direção são previstas em calendário escolar e readaptadas ao longo do ano letivo, com períodos quinzenais. São realizadas em módulos durante a semana ou aos sábados, todas com registro em atas. Com a comunidade escolar as reuniões acontecem bimestralmente ou às vezes dependendo da demanda quinzenalmente. Em algumas situações especiais os pais são comunicados e convocados a comparecerem na escola.

De acordo com SOUZA (2010, p.3) o planejamento na escola deve ser por excelência de forma coletiva e não fragmentado. O Planejamento Pedagógico nessa unidade escolar é realizado a partir da matriz curricular, Conteúdos Básicos Comuns (CBC), recebidos da Secretaria Estadual de Educação. Os professores apresentam o planejamento/plano de curso de forma anual, divididos em bimestre e a cada quinzena reavaliam e reelaboram o planejamento e enviam a coordenação. Nas séries iniciais o planejamento é realizado pelas professoras em grupo, de acordo com as turmas.

São desenvolvidos Projetos na escola tais como: Festa da família, Festa Junina, Projeto Cidadania, Projeto cultural, Mostra de gêneros textuais, Projeto Noite Romântica, Projeto Consciência Negra, Projeto leitura, Projeto Copa, Projeto Olimpíadas. São elaborados pela equipe de professores, coordenadores, direção e participação de alunos. A maioria dos Projetos é desenvolvida de maneira interdisciplinar.

NAVARRO (2004, p.2) descreve que uma escola de qualidade, “[...] contribui para a formação dos aspectos culturais, antropológicos, econômicos e políticos, para o desempenho de seu papel de cidadão no mundo, tornando-se assim, uma qualidade referenciada no social”. Sendo a educação escolar instrumento de transformação social, trabalhar com Projetos permite situações de ensino que desenvolvam os alunos em suas habilidades, capacidades, potencialidades, aptidões, comprometimento, sentimento de partilha, cooperação, interpretar sua realidade e nela intervir.



### 3. CURRÍCULO

A escola em sua concepção de currículo procura contribuir no desenvolvimento das competências, valores, nas relações sociais, no respeito a diversidades, na formação de sujeitos para serem solidários, críticos, compromissados em um processo de humanização de todos. Segundo MOREIRA (2009, p.5) “ O currículo corresponde, então ao verdadeiro coração da escola.” O processo educativo, as ações pedagógicas entre professores e alunos, o conhecimento escolar e a cultura, fazem parte do currículo para melhoria da qualidade da educação.

Em Minas Gerais a Secretaria Estadual de Educação (SEE) elaborou Propostas Curriculares, materiais disponíveis no Centro de Referência Virtual do Professor Minas Gerais (CRV), para orientar os professores do Ensino Fundamental, Ensino Médio, Reinventando Ensino médio e Educação de Jovens e Adultos, em seus Projetos e regência de aulas com sugestões de atividades. De acordo com VEIGA (1997, p.26):

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 de conhecimento escolar.

Nessa definição de currículo é importante para a organização escolar, que a construção social do conhecimento, produção, transmissão e assimilação, ocorram de maneira coletiva e que as pessoas envolvidas tenham o mesmo objetivo. VEIGA (1997, p.27) descreve que o currículo passa ideologia e expressa cultura. Além disso, “[...] o currículo não pode ser separado do contexto social, pois é historicamente situado e culturalmente determinado” VEIGA. A escola em sua função social procura desenvolver o currículo no contexto da realidade social em que o aluno está inserido, para que entenda a importância das disciplinas em sua formação e na sociedade.

Segundo SACRISTÁN (2000, p.34) currículo é “[...] o projeto seletivo de cultura, cultural, social, política e administrativamente condicionado, que preenche a atividade escolar e que se torna realidade dentro das condições da escola tal como se acha configurada.” Em outras palavras sugere uma seleção de conteúdo, cultura,

de ordem social, política e administrativa realizadas dentro da escola em forma de atividades. As diretrizes, propostas curriculares da Escola Deputado Álvaro Salles se apresentam de acordo com a realidade da escola. Os conteúdos são desenvolvidos de acordo com os eixos disciplinares e também algumas disciplinas, como por exemplo, história, língua portuguesa e geografia, trabalham de maneira integrada em sua interdisciplinaridade. No entanto, essa prática deveria se estender as demais disciplinas e em todos os ciclos que a escola atende. Os currículos apresentam base nacional comum e parte diversificada, de acordo com a LDB nº9394/96 (BRASIL,1996) em seu artigo 26:

Os currículos da educação infantil, do ensino fundamental e do ensino médio devem ter base nacional comum, a ser complementada, em cada sistema de ensino e em cada estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e dos educandos. (BRASIL 1996, art. 26)

Na proposta de organização curricular da escola são identificados os Componentes Curriculares obrigatórios do Ensino Fundamental que integram as áreas de conhecimento são os referentes às linguagens que correspondem a: língua portuguesa, língua materna, língua moderna, arte e educação física. Matemática, ciências da natureza e ciências humanas (história, geografia) e ensino religioso. Nessa concepção o currículo da escola busca os principais saberes para situar o aluno no contexto da realidade em que vive e interagir com seus conhecimentos prévios, para ampliar sua formação.

A respeito do Ensino Médio a RESOLUÇÃO/ SEE, Nº 2197/2012 regulamenta em seus artigos 33 e 34:

art. 33. As Escolas de Ensino Médio devem prover ensino de qualidade, de forma a ampliar o acesso e as taxas de conclusão e garantir a melhoria da eficiência no uso dos recursos disponíveis e na proficiência dos alunos. art. 34. O primeiro ano do Ensino Médio deve assegurar a transição harmoniosa dos alunos provenientes do 9º ano do Ensino Fundamental, considerando o aprofundamento dos Componentes Curriculares dos anos finais do Ensino Fundamental e a inclusão de novos Componentes Curriculares.

Nessa etapa o currículo deve garantir aos alunos um conhecimento mais abrangente para seu desenvolvimento, considerando as diversidades e promovendo uma educação de qualidade, tanto para sua formação, como para dar prosseguimento aos estudos. São apresentados os seguintes componentes curriculares para o

ensino médio, bem como a Educação de Jovens e Adultos (EJA): Linguagem, Língua Portuguesa; Língua Materna (indígena), Língua estrangeira, Arte, Educação Física. Matemática, Ciências da Natureza (Biologia; Física; Química). Ciências Humanas (História; Geografia, Filosofia, Sociologia). No Reinventando ensino médio os componentes curriculares seguem na mesma organização, porém, foram selecionados outros componentes para análise, de acordo com a RESOLUÇÃO SEE Nº 2.251 DE 02 DE JANEIRO DE 2013. Após votação dos alunos do 1º ano ensino médio (Reinventando Ensino Médio) e reunião com os pais, foram escolhidos três áreas de empregabilidade: Comunicação aplicada, Tecnologia da informação e Turismo.

Além disso, é necessário que a escola trate com questões que interferem no cotidiano dos alunos, e apesar de algumas temáticas estarem incluídas na proposta curricular, são abordados temas transversais, não sendo restritos a uma única disciplina. Os temas são desenvolvidos em projetos, palestras, vídeos, textos, trabalhos em grupo entre outros.

#### 4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

O tempo na escola é basicamente organizado de maneira a se cumprir o calendário, dias letivos, convivência, relacionamentos e horários de aula para o desenvolvimento da aprendizagem. Entretanto, de acordo com MARIN e SAMPAIO (2009, p.28) cada aluno possui um ritmo diferente, e muitas vezes não acompanha o tempo das disciplinas. No contexto social, além dos muros da escola, o tempo também exerce fator importante na sociedade. A escola basicamente prepara os alunos para participarem desse tempo estabelecido, aprender a se organizar, aproveitar o tempo de estudos, pois o tempo passa, sendo necessário adquirir conhecimentos para o futuro e a convivência na sociedade.

Segundo MARIN e SAMPAIO (2009, p.29) “[...] espaços e tempos escolares organizam-se para a ordem e para o máximo rendimento, para relações que classificam, separam e afastam saberes e também pessoas, emoções, necessidades particulares.” Apesar desse tempo corrido na escola, de saberes que acabam ficando fragmentados pelo pouco tempo de aprendizagem, é importante estabelecer o tempo ideal para o aprendizado do aluno em sua faixa etária respeitando seu ritmo e tempo.

A escola atende ao cumprimento da carga horária, de acordo com o que prevê a LDB nº9394/96 (BRASIL, 1996) em seu artigo 24 que diz: ” I – a carga horária mínima anual será de oitocentas horas, distribuídas por um mínimo de duzentos dias de efetivo trabalho escolar, excluído o tempo reservado aos exames finais quando houver.”

A organização desse tempo compreende uma estrutura de ciclos no Ensino fundamental. De acordo com ALAVARSE (2009, p.42): “A palavra ciclo(s) designa período temporal ou duração de um processo para que algo ocorra; assim, o ensino fundamental constituiria um ciclo, ou poderia ser desdobrado em períodos – ciclo-menores.”

Porém, essa organização em ciclos requer constantes intervenções, pois ainda existem resistências a essa estrutura. Ao ingressarem na escola o aluno passa os três primeiros anos no Ciclo de Alfabetização, iniciando sua alfabetização,

preparação para leitura, cálculos e raciocínio lógico matemático. Nesse tempo o aluno é acompanhado em sua progressão continuada, com intervenções no processo de aprendizagem para consolidar a alfabetização.

No Ciclo Complementar com duração de dois anos, espera-se que durante esse tempo complete a alfabetização, pois o aluno é o centro dessa aprendizagem, da construção do seu conhecimento e sua formação. Nos Ciclos Intermediários e Consolidação do ensino fundamental, abrange um tempo de intervenções, vivências, construção de identidade, formação e consolidação dos ciclos anteriores. Segundo FREITAS (2004, p. 15):

Do ponto de vista político e ideológico, 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.

Dessa forma, na proposta de trabalhar por Ciclos compreende a inclusão do aluno nos espaços escolares, respeitando o tempo para que em sua formação isso ocorra. Além disso, alguns professores trabalham nos espaços das salas de aula não somente com a mesma organização, mas conforme o planejamento das atividades, em grupos, em formatos diferentes da colocação das carteiras, em salas de vídeos, na biblioteca, em baixo da árvore, no refeitório, na quadra, promovendo uma aprendizagem motivadora e significativa. Essas atividades também são ampliadas na medida em que tanto alunos quanto professores desenvolvem projetos de visita a outros espaços fora da escola. Os professores através da interdisciplinaridade promovem estudos em museus de história natural da UFMG, museus de arte, a cidades históricas, teatros com peças de interesse coletivo, cinema, onde abordam temas estudados, passeios ecológicos de resgate ao meio ambiente, lazer e visitas a biblioteca da escola com Projetos de leitura desde os anos iniciais ao ensino médio.

Os professores cumprem sua carga horária de aulas e também módulos, conforme RESOLUÇÃO SEE Nº 2.442, DE 7 DE NOVEMBRO DE 2013 /SEE/MG , que são realizados para desenvolverem planejamentos, correções de atividades, cursos, e participam dos dias escolares previstos em calendários, geralmente aos sábados.

De acordo com NETO (2009, p.32) “O ambiente social da escola é extremamente rico em diferentes configurações espaciais e em múltiplos rituais e práticas que distribuem espacialmente as coisas.” Esses espaços são relações desafiadoras, diferentes dos espaços familiares, com rituais e práticas que contribuem para não somente o ensino de conhecimentos e a formação do sujeito, mas a convivência social e o aproveitamento desse espaço.

## 5.PROCESSOS DE DECISÃO

Uma gestão democrática pressupõe autonomia e participação de seus segmentos na tomada de decisão construindo uma escola democrática.

Segundo SOUZA (2010, p. 1):

[...] ideia de gestão democrática como sendo o processo político através do qual as pessoas na escola discutem, deliberam e planejam, solucionam problemas e os encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola.

Assim, a participação é um grande avanço, onde todos têm direito, de voz, de vez, discutem, acompanham, com conhecimento, informação, tanto alunos, pais, comunidade, professores. É um processo longo, mas legitimado, com envolvimento de todos.

Nas escolas estaduais em Minas Gerais os gestores passam por um processo no qual a comunidade elege seu gestor, sendo um facilitador da gestão democrática. A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles participa desse processo democrático, voltada para uma gestão participativa, conquistando, fortalecendo e efetivando-se a cada dia.

De acordo GONÇALVES e CARMO (2001, p.35) para que essa participação aconteça é preciso:

[...] que o gestor se proponha, conscientemente, a impor o menos possível; a aceitar a morosidade de um processo participativo; a superar o medo de ser julgado e ainda de perder alguns privilégios; a de ter de conviver com ideias diferentes ou contraditórias as suas e a de conter sua tendência mais ou menos centralizadora, individualista ao tomar decisões.

Cabe ao gestor ter uma liderança participativa, pois lida com a diversidade, com diferentes ideias, muitas vezes contrárias ao seu parecer. É necessário equilíbrio para que suas ideias não sejam impostas ou tenham que prevalecer, saiba coordenar o processo de tomada de decisão, pois deve ser partilhada.

Para GONÇALVES e CARMO (2001, p.39) a “Tomada de Decisão é um ato que exige firmeza ou coragem na resolução do problema, objetivando conquistar resultados positivos tanto pessoal quanto econômico.” Nesse sentido é preciso ter habilidade e coragem para decidir, firmeza, na resolução de problemas .

Na questão de ordem administrativa e financeira o gestor diante de processos de decisão, convoca o Colegiado (com segmento de pais, alunos, professores e funcionários, eleitos pela comunidade escolar) com antecedência, com pauta dos assuntos a serem tratados para solucionarem a questão, afixados no mural do pátio, entrada e portaria. Como sugere CAMARGO e ADRIÃO (2003) citado por SOUZA

(2010, p.3) uma proposta de organização e funcionamento do Conselho de Escola, Colegiado que amplie o sentido da democracia precisa :

- definir prioridades e metas pode e deve pressupor a seleção de recursos e prazos para serem atingidas, caso contrário a sensação será de incapacidade;
- realizar, sempre que necessário, uma decodificação das leis, normas, portarias e demais documentos formais, pois nem todos dominam a linguagem burocrática, enquanto outros se escondem atrás dela,
- estabelecer coletivamente prioridades e distribuir, também de maneira coletiva, as responsabilidades pela sua operacionalização;
- propiciar e valorizar as discussões prévias entre representantes e representados para subsidiar o processo de tomada de decisões;
- procurar destinar todos os recursos existentes na escola para o favorecimento das práticas a serem adotadas pelo Conselho Escolar
- incorporar experiências populares e locais na resolução de problemas pontuais, como tática para o incentivo aos encontros coletivos.

Entretanto, vários fatores devem ser relevados na tomada de decisão, principalmente com a participação de todos os segmentos, deve-se ter atenção no planejamento das ações, pensar no coletivo e acompanhar o processo. Principalmente na questão de recurso financeiros, onde o repasse é feito pelo governo federal e estadual direto na escola.

Porém, na questão de ordem pedagógica primeiramente a equipe pedagógica se reúne com a direção para levantamento de situações que envolvem problemas que necessitam de soluções. Apresentam para o Conselho de classe, todos os participantes dão opiniões, avaliam, ou em outras situações são colocadas em pauta na reunião pedagógica, bem como ao Colegiado. Na maioria das vezes esses conselhos conseguem chegar a uma decisão. Quando fica impossível a direção convoca a inspeção também para participar, bem como os pais na tomada de decisão. As decisões são tomadas para melhoria da qualidade da educação na escola e para a formação dos educandos.



De acordo com o Regimento escolar da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles (BELO HORIZONTE, 2014, p.7) a organização administrativa compõe-se:

Constituem a Organização administrativa desta escola: Diretoria, Serviço de Apoio Administrativo, Órgãos Colegiados. A diretoria é constituída pela direção e vice-direção. Seu funcionamento será determinado conforme exigências legais, em consonância com as necessidades da Escola.

O serviço de apoio administrativo tem participação nas reuniões administrativo-pedagógicas, no colegiado e conselho de classe, com sugestões para melhoria da qualidade da escola.

A participação do Colegiado ocorre efetivamente no cotidiano escolar e durante as convocações nas tomadas de decisão. Contribuem nas decisões da gestão pedagógica, administrativa e gestão financeira colaborando com a gestão democrática da escola.

Segundo DALBEN (2006) citado por BELO HORIZONTE (2014, p.12) são objetivos do Conselho de Classe:

- I. Avaliar a prática pedagógica como um todo em cada disciplina, subsidiando, dessa forma, a construção do projeto político-pedagógico da Escola;
- II. Definir critérios para apreciação do desempenho dos alunos de cada disciplina;
- III. Selecionar e problematizar as necessidades de aprendizagem do aluno, tendo em mente o princípio do ensino personalizado;
- IV. Identificar alunos com dificuldades específicas de aprendizagem
- V. Selecionar objetivos de ensino
- VI. Estruturar e avaliar projetos de trabalho;
- VII. Caracterizar e problematizar necessidades específicas da relação pedagógica quanto ao conteúdo da disciplina, as atividades de ensino, a relação com o professor e avaliação da aprendizagem;
- VIII. Caracterizar e problematizar necessidades;
- IX. Entrar em consenso e acatar as decisões entre os presentes a respeito da trajetória escolar do aluno.

Nesse processo de tomada de decisão o Conselho de Classe de acordo com a RESOLUÇÃO SEE Nº 2.197, DE 26 DE OUTUBRO DE 2012, esclarece em seu artigo 6 :

Os profissionais da Escola devem reunir-se, periodicamente, conforme cronograma estabelecido pela Equipe Gestora, para estudos, avaliação coletiva das ações desenvolvidas e redimensionamento do processo pedagógico, conforme o previsto no Projeto Político-Pedagógico e no Plano de Intervenção Pedagógica (PIP). (RESOLUÇÃO SEE Nº 2.197, DE 26 DE OUTUBRO DE 2012)

No artigo 75 dessa Resolução descreve sobre a importância dos estudos orientados para superar a defasagem dos alunos conforme Plano de Intervenção Pedagógica discutidas no Conselho de classe. E no artigo 80 destaca sobre a promoção e progressão parcial dos alunos do ensino fundamental e ensino médio, decididas e avaliadas pelos professores no Conselho de Classe. Dessa forma, a tomada de decisão, contribui muito para as discussões, intervenções, avaliações entre os participantes para revisão da prática pedagógica e apresentação de soluções para determinados alunos.

De acordo com o Regimento Escolar da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles (BELO HORIZONTE 2014, p.13) “O Grêmio Estudantil é formado somente por alunos da Escola. Suas atividades, objetivos e normas reger-se-ão pelo estatuto próprio, aprovado em Assembleia Geral, convocada para este fim.”

O Grêmio apresenta papel importante na tomada de decisão, pois contribuem com participação e sugestões. Porém, ainda não muito efetiva, apenas quando convocados, sendo necessário desenvolver uma participação mais dinâmica com envolvimento maior nas questões estudantis e na tomada de decisões da escola. Com certeza o impacto na organização da escola seria maior, nas reivindicações, propostas e melhorias do cotidiano escolar.

## **6.RELAÇÕES DE TRABALHO**

A Escola Estadual Deputado Álvaro Salles no início do ano letivo promove uma reunião geral com todos os funcionários para apresentar de uma forma geral o funcionamento da instituição. Na oportunidade são repassadas normas de convivência, orientações gerais da Secretaria Estadual de Educação e as funções de cada servidor, bem como o estatuto , leis, e algumas resoluções.

Segundo JAPECANGA (2000, p.42) “Na escola nem sempre o diretor está fazendo cumprir ordens delimitadas por ele mesmo.” Porém, o gestor segue conforme as instruções recebidas pela Secretaria de Educação para o bom andamento da escola. A direção da escola, em um sistema democrático tem certa autonomia para tomar algumas decisões.

De acordo com as determinações cada funcionário é designado para uma função e o gestor orienta como deve ocorrer o procedimento. De acordo com LUCCHESI (1997) citado por JAPECANGA (2000, p.45) “[...] o diretor é um importante profissional nesse contexto. Ele deve ser um articulador.” O gestor necessita desempenhar bem suas funções, conhecer as relações do cotidiano escolar e nela atuar de maneira participativa.

Em suas atribuições faz atendimentos a alunos, zela pela frequência alunos e funcionários, coordena reuniões com os pais e servidores, libera matrículas, assina documentos escolares, zela pela organização do prédio da escola, repassa informações da Secretaria, realiza a contratação de funcionários de acordo com as orientações recebidas da Secretaria Estadual de Educação, organiza eventos escolares, participa do Colegiado, do Conselho de classe, acompanha aprendizagem dos alunos, avaliações internas e externas, zela pela disciplina, por projetos, Projeto Político Pedagógico e intervenção Pedagógica.

A vice - direção atua nos turnos organizando entrada/saída/ frequência de alunos, professores, supervisores, secretaria e auxiliares de serviços. Atendimento aos pais, disciplina dos alunos, monitoramento de recreio, contribuir para o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, participa do Projeto Político Pedagógico, Intervenção Pedagógica, auxiliar a direção, organização de eventos limpeza em geral, inventariar os bens da escola, participação no Colegiado, conselho de classe, reuniões com pais e funcionários, recepção de pessoas ou visitantes, matérias entre outros.

A supervisão atua junto com alunos, professores e pais, na questão pedagógica e orientação para possíveis encaminhamentos que se façam necessários, coordenação de eventos, conselho de Classe, conferência de diários, monitoramento de recreio, implementação do Projeto Político Pedagógico, elaboração do regimento e projetos de intervenção pedagógica.

A secretaria cuida da vida escolar dos alunos, documentos, históricos, bilhetes aos pais, convites, registros e documentos de funcionários, contratação, educenso, históricos, transferências, matrículas, atendimento ao público. Os auxiliares de serviços mantêm a organização e limpeza da escola, merenda dos alunos, entrada e saída dos alunos, conferência de merenda, manutenção do prédio e conservação.

Os professores tanto regentes, bibliotecárias, eventual, professores de apoio, estão engajados em trabalhar com os alunos para desenvolverem suas habilidades e competências, em consonância com a proposta da escola. Participam da proposta pedagógica, intervenção com os alunos, recuperação paralela, reuniões com a família, atividades extraclasse.

A escola no 1º e 2º turno tem professores de apoio para atendimento aos alunos em situação especial, interprete de LIBRAS e deficiência Múltipla.

As bibliotecárias fazem atendimento aos alunos, funcionários e a comunidade em geral organizam os livros, desenvolvem projetos de leitura e intervenção.

Em todos os turnos, entre direção e funcionários percebe-se um clima de solidariedade, amizade, profissionalismo, ética, responsabilidade e compromisso com a qualidade da educação. E como em todo ambiente democrático a participação e envolvimento geram alguns conflitos, discussões, mas dentro do respeitável e tolerável.

Além disso, a escola recebe uma clientela diversificada, alunos muito carentes, alunos de abrigo e alunos de um nível sócio econômico considerável.

“A escola entende a educação como um processo de formação com o qual o aluno constrói e amplia seu universo cultural e social.” (BELO HORIZONTE, 2014, p.5)

A comunidade escolar está presente nos eventos escolares para prestigiar as atividades desenvolvidas por seus filhos, participa de reuniões de entrega de boletins, enviam sugestões para a direção da escola, participam do colegiado, do Projeto Político Pedagógico, do dia “D” na escola, que é um programa do governo Estadual. A escola recebe os pais com horário agendado ou quando há necessidade de reunião com os mesmos. Segundo JAPECANGA (2000, p.46),

Compreender as relações de poder na escola é necessário para apontar propostas que enfatizem relações que possibilitam a participação de todos os atores (alunos, pais, sindicato, professores, diretores, coordenadores etc.). A participação é requisito essencial para a democratização das relações no interior das escolas públicas.

Nesse sentido, a gestão da escola procura envolver todos os segmentos na participação, principalmente na tomada de decisão, buscando opiniões e sugestões, compartilhando o poder.

Em situações de conflitos no ambiente escolar entre aluno-aluno, geralmente o próprio

professor tenta resolver e propor soluções. Se a situação é muito conflitante encaminha para supervisão ou vice-direção, aonde são realizados registros do fato ocorrido e chamada a família. O mesmo ocorre em conflitos aluno- professor. Nas situações professor- professor a vice- direção e a direção tentam através de diálogo solucionar, também registram e caso necessário a inspeção participa da reunião. Na ocorrência professor-gestão, a interferência da inspeção se faz necessária, dependendo pode chegar até a Superintendente da Regional.

Contudo, a escola possui um regimento disciplinar que prevê algumas penalidades dentro das normas da lei, para funcionários. São penas disciplinares segundo o Estatuto do Servidor de Minas Gerais: a repreensão, multa, suspensão, destituição de função e demissão. De acordo com ORIENTAÇÕES BÁSICAS RELATIVAS À ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL (MINAS GERAIS, 2013, p.160) Pena disciplinar:

É a punição aplicada ao servidor pela transgressão a normas e dispositivos regulamentares, aplicada por autoridade competente, de acordo com a natureza de sua gravidade da infração, após a conclusão do devido processo legal. (Base legal: Artigos 244 a 250, da Lei n.º 869, de 5/7/1952).

Para os alunos as penalidades tem valor formativo, são estabelecidas pelo Colegiado e de acordo com a Proposta Pedagógica da Escola. Após os pais comparecerem na escola e esgotados todos os recursos, os alunos são encaminhados para Conselho Tutelar, ou Promotoria da Infância (Ministério Público), ou Polícia Militar (casos de indícios de infração penal).

Outra preocupação constante é com a formação dos professores dos anos iniciais aos anos finais. A Secretaria Estadual de Educação e as Superintendências de ensino de acordo com as demandas de resultados de avaliações externas indicam para as escolas capacitação para os professores e especialistas. O Ministério da Educação (MEC), governo federal disponibilizou curso para as professoras dos anos iniciais, Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). E recentemente Programa Ensino Médio Inovador, para os professores do ensino médio.

O pessoal de secretaria participa em diversas áreas principalmente sistema de informatização. A direção também recebe formação continuada em serviço. Além disso, a Secretaria Estadual disponibilizou curso de formação continuada na escola

Magistra, inclusive para capacitação de membros de Colegiado. Os cursos são distribuídos ao longo do ano letivo e algumas capacitações próximas da realização das avaliações externas. Alguns funcionários e professores por iniciativa própria procuram cursos e especializações em sua formação continuada.

Dessa forma, a escola está sempre se atualizando e proporcionando formação continuada e até mesmo em algumas situações promove palestras para pais e funcionários no ambiente escolar.

## **7.AVALIAÇÃO**

De acordo com Fernandes e Freitas (2008, p.19) “A avaliação é uma atividade orientada para o futuro. Avalia-se para tentar manter ou melhorar nossa atuação futura.” Nesse sentido avaliar é refletir sobre as informações e planejar o futuro. Segundo Fernandes e Freitas (2008, p.20) a avaliação faz parte do processo pedagógico e compreende em acompanhar o aluno durante esse percurso, ou em determinado período para planejamento de ação educativa. Ainda ressalta que ao longo do processo torna-se avaliação formativa e quando no final do processo é avaliação somativa.

Nessa perspectiva de acordo com a RESOLUÇÃO SEE Nº 2.197, DE 26 DE OUTUBRO DE 2012 em seu artigo 69 a escola propõe, em sua gestão democrática:

[...] assumir um caráter de avaliação processual, formativo e participativo, ser contínua, cumulativa e diagnóstica, A escola deve utilizar vários instrumentos, recursos e procedimentos; fazer prevalecer os aspectos qualitativos do aprendizado do aluno sobre os quantitativos, assegurar tempos e espaços diversos para que os alunos com menor rendimento tenham condições de ser devidamente atendidos ao longo do ano letivo. Prover, obrigatoriamente, intervenções pedagógicas, ao longo do ano letivo, para garantir a aprendizagem no tempo certo; assegurar tempos e espaços de reposição de temas ou tópicos dos Componentes Curriculares, ao longo do ano letivo, aos alunos com frequência insuficiente; possibilitar a aceleração de estudos para os alunos com distorção idade ano de escolaridade. (BELO HORIZONTE, 2014,p.142 ).

Fernandes e Freitas (2008, p.20) afirma que:

[...] a avaliação parte do princípio de que todas as pessoas são capazes de aprender e de que as ações educativas, as estratégias de ensino, os conteúdos das disciplinas devem ser planejados a partir dessas infinitas possibilidades de aprender do estudante.

Dessa forma, é necessário observar qual é o princípio de avaliação mais adequado para os alunos, principalmente para evitar a exclusão durante esse processo.

A proposta da escola é obter uma avaliação coletiva, sendo necessária a presença do Conselho escolar, ou conselho de classe. Ao término das avaliações das disciplinas, a entrega de trabalhos, e atividades, os professores, supervisor pedagógico, direção, vice- direção, representante de aluno, auxiliar de secretaria, se reúnem de acordo com o ano/turma, e antes de lançarem as notas ou conceitos, cada um deve dar um parecer sobre cada aluno. Avaliando sua participação, interesse, aproveitamento, dificuldades, atitudes, metodologia utilizada, da aprendizagem, pontuando as condições e a necessidade de mudanças conforme a situação. Segundo NAVARRO (2004, p.1), “há de se 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.” É necessário antes do resultado final, das notas, acompanhar e entender como se processou essa aprendizagem, a metodologia, as condições oferecidas pela escola, que seja realizada de maneira a considerar vários aspectos. Além disso, são considerados os resultados dos alunos nas avaliações internas e externas, realizadas pelo Governo Estadual através do Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Básica (SIMAVE), do Programa de Avaliação da Alfabetização (PROALFA) e Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica (PROEB); e do Governo Federal através do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), da Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC) Prova Brasil e a Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEB).

Segundo SOUZA (2010, p. 8), “a avaliação de sistemas de ensino deve estar, portanto, ancorada no princípio e no método democrático que sustentam a gestão da rede/sistema de ensino e a gestão da escola.” Para que possam contribuir com a formação do cidadão, elevando o padrão de ensino, melhorando o ensino aprendizagem e obtendo informações necessárias para um planejamento participativo de novas práticas pedagógicas.

Dessa forma, logo no início do ano os alunos participam da avaliação diagnóstica, para uma sondagem. Nesse processo os professores ao longo do ano letivo

realizam intervenções para sanar as dificuldades dos alunos e ao mesmo tempo avançar cada vez mais em seus conhecimentos. Para a avaliação da aprendizagem são usados vários instrumentos, tais como, registros descritivos, relatórios, observação, exercícios, provas, testes, trabalhos individuais e coletivos.

De acordo com Fernandes e Freitas (2008, p.22) “[...] a auto-avaliação torna-se uma ferramenta importante, capaz de propiciar maior responsabilidade aos estudantes acerca de seu próprio processo de aprendizagem e de construção da autonomia.” Sendo esse um dos instrumentos também utilizados pela escola na intervenção pedagógica, auxiliando os alunos em sua prática educativa.

Nos Ciclos de Alfabetização e Complementar conforme a RESOLUÇÃO SEE Nº 2.197, DE 26 DE OUTUBRO DE 2012 em seus artigos 72 e 73, ocorre à progressão continuada, sem interrupção nos ciclos, o que não impede do aluno ser avaliado, recebendo o acompanhamento do rendimento e desenvolvimento do professor em uma avaliação contínua e processual. Dentro da organização tempos e espaços escolares, a escola deve criar condições de intervenção para os alunos que não alcançaram os objetivos desejados para o ciclo. Os familiares devem acompanhar esse processo.

Nos Ciclos que seguem e Ensino Médio deverá ocorrer a Progressão parcial, de acordo com a RESOLUÇÃO SEE Nº 2.197, DE 26 DE OUTUBRO DE 2012, em seus artigos 74,75 e 76 , em que permite o aluno continuar os estudos, mesmo que não tenha consolidado até 3 disciplinas. Terá oportunidade de superar a defasagem na aprendizagem com estudos orientados no plano de intervenção pedagógica ao longo do ano letivo. Os alunos do ensino médio só após a conclusão de todos os componentes curriculares poderão prosseguir seus estudos.

Os resultados das avaliações internas são importantes para a reorganização do planejamento escolar, para as intervenções que se façam necessárias. Nesse momento a participação da família ou dos responsáveis na vida escolar do aluno é imprescindível, pois contribui com incentivos, colabora com os professores e acompanha o desenvolvimento de seu filho. É importante mencionar, que essas decisões serão tomadas no Conselho de classe, em um momento de interação, discussão e dimensão coletiva do trabalho de todos. Os pais deverão ser



comunicados até 20 dias sobre os resultados das avaliações de aprendizagem, que são distribuídas em bimestres.

O processo de avaliação de desempenho individual dos servidores também é apreciado pela gestão e comissão de avaliação, que ocorre no início do ano letivo, recebendo orientações da RESOLUÇÃO CONJUNTA SEPLAG/SEE nº 7.110 DE 06 DE JULHO DE 2009. Os servidores efetivos preenchem Plano de Gestão do Desempenho Individual (PGDI) onde descrevem as ações que pretendem desenvolver, suas habilidades, atitudes, e sua formação continuada. Durante esse período são avaliados em vários quesitos referentes à sua atuação no cotidiano escolar, por exemplo, I- Desenvolvimento Profissional, II- Relacionamento Interpessoal, III- Compromissos Profissional e Institucional, IV- Habilidades Técnicas e Profissionais.

No segundo semestre também, e ao final do ano, recebem a comissão com suas notas, (máximo 100) as quais são avaliadas pela direção e comissão (membros da avaliação de desempenho) e supervisor pedagógico. Quando ocorre alguma discordância, podem recorrer na própria escola, ou na Superintendência Regional de Ensino Metropolitana C. A gestão é avaliada pela Superintendente e por uma comissão formada por diretores e funcionários da Superintendência Regional Metropolitana C. Os demais servidores são avaliados, porém, não de maneira formal, como requer a avaliação de desempenho na qual os dados são inseridos no sistema. A avaliação é realizada com a direção, vice- direção e supervisão pedagógica. Segundo LUCENA (1995, p.149) A Avaliação de desempenho:

[...] constitui uma ferramenta gerencial para administrar o desempenho em todas as suas dimensões, desde a negociação dos resultados esperados, a análise da capacitação profissional, as reuniões para revisão do desempenho, até planejamento das ações para corrigir desvios de desempenho ou orientar o melhor aproveitamento das capacidades das pessoas e a avaliação dos resultados obtidos

Dessa forma, a escola pretende obter bons resultados ao avaliar tanto alunos como os servidores, propondo melhorias e intervenções para garantir a qualidade do ensino aprendizagem da escola.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles não é um projeto acabado, deve ser renovado em um fazer constante, de acordo com as necessidades do cotidiano escolar. Diante da proposta da formação do cidadão, de uma gestão democrática, com a participação de todos os envolvidos, a elaboração desse projeto requer uma ação- reflexão- ação constante de sua prática pedagógica.

Sendo um processo estará sujeito a mudanças e reestruturações na sua trajetória, visando uma educação comprometida com a qualidade da escola pública.

Dessa forma, cada estudante deve receber uma educação voltada para a cidadania, com seus direitos e deveres, com respeito, valorização, sejam solidários, agentes de transformação da sociedade, desenvolvam suas habilidades e competências e tenham profissionais capacitados, mediadores e compromissados com a educação.

Segundo BAIROS e GOMES (2006, p. 9):

[...] Os professores são atores institucionais importantíssimos, cumprem uma função social, têm em suas mãos a possibilidade concreta de oportunizar as crianças e jovens em idade escolar tornarem-se cidadãos críticos, reflexivos e atualizados.

Os professores da escola precisam ser cada vez mais valorizados em sua atuação junto à comunidade escolar, e pelo sistema educacional, bem como os funcionários de maneira geral, pois cumprem um papel de destaque na educação das crianças, jovens e adultos.

Portanto, o Projeto Político Pedagógico é como fiel da balança entre a intenção educacional e a pluralidade da comunidade em que a escola esta inserida. A escola com seu projeto elaborado para diminuir esta distância, e trazer para dentro da escola os desafios, os problemas reais, promovendo a construção coletiva de uma escola que sustenta a busca de soluções, e se integra como parte vital do meio sócio político cultural que se encontra.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso : 28/07/14

ALAVARSE, Ocimar Munhoz. A Organização do Ensino Fundamental em Ciclos: algumas questões. **Revista Brasileira de Educação**, v. 14 n. 40 jan./abr. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v14n40/v14n40a04.pdf>. Acesso: 01/07/14

BAIROS, Mariângela, GOMES, Maria Beatriz- **REGIMENTO ESCOLAR E PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ESPAÇOS PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA PÚBLICA DEMOCRÁTICA**. 2006. Disponível em: <[http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31448/Regimento\\_escolar\\_e\\_projeto\\_politico\\_pedagogico\\_Maria\\_Beatriz\\_Gomes\\_Mariangela\\_Bairros.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31448/Regimento_escolar_e_projeto_politico_pedagogico_Maria_Beatriz_Gomes_Mariangela_Bairros.pdf)> Acesso: 03/08/14.

BELO HORIZONTE – **Projeto Político Pedagógico** – Escola Estadual Deputado Álvaro Salles- 2014

\_\_\_\_\_. **Regimento Escolar** da Escola Estadual Deputado Álvaro Salles, 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso: 30/06/2014.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional** - Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996. Fonte:< [WWW.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://WWW.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)> acesso: 30/06/2014

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Diretrizes nacionais para a educação especial na educação básica. **Resolução CNE/CEB 2/2001**, de 11 de setembro de 2001. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CEB0201.pdf>. Acesso: 16/07/14

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Direito à Educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em: [http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31443/O\\_DIREITO\\_A\\_EDUCACAO\\_-\\_Carlos\\_Roberto\\_Jamil\\_Cury.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31443/O_DIREITO_A_EDUCACAO_-_Carlos_Roberto_Jamil_Cury.pdf) Acesso : 30/06/2014

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. In: BRASIL: MEC/ INEP. **A qualidade da educação**: conceitos e definições. 2010. Disponível em: moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso: 30/06/14

FERNANDES, Claudia de Oliveira, FREITAS, Luiz Carlos de- MEC/SEB – 2008 BRASÍLIA . p.17-43. Indagações sobre Currículo - **Currículo e Avaliação**- caderno nº5.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Ciclos ou séries?** O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola? Reunião Anual da ANPEd, Caxambu (MG) de 21 a 24 de novembro de 2004. Disponível em: <[http://27reuniao.anped.org.br/diversos/te\\_luiz\\_carlos\\_freitas.pdf](http://27reuniao.anped.org.br/diversos/te_luiz_carlos_freitas.pdf)>. Acesso 29/06/2014

GONÇALVES, Juçara dos Santos ; CARMO, Raimundo Santos do. Capítulo III – Tomada de decisão – conceitos e lideranças. GONÇALVES, J.Santos ; CARMO, R. Santos. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão**. 2001. Disponível em: <http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/>. Acesso: 29/06/14

JAPECANGA, Alaíde Pereira. A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica. **Revista Org & Demo**. Marília. V01, Nº 01. 2000. Disponível em:<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/viewFile/458/357> . Acesso: 20/07/14

KALOUSTIAN, Sílvio (org.); MASAGÃO, Vera. **Indicadores da qualidade na educação** - Versão adaptada para o programa Escola de Gestores da Educação Básica - Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2005. 60p. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso: 30/06/14.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de Desempenho**. São Paulo . Editora Atlas S.A. 1995

MARIN, Alda Junqueira, SAMPAIO, Maria das Mercês Ferreira. et.al. Brasília. MEC – . SALTO PARA O FUTURO. Ano XIX – Nº 1 – Abril/2009. CURRÍCULO: TEMPOS E ESPAÇOS. Texto A - Currículo e tempo. A escola, o tempo e as crianças. In: **Currículo: Conhecimento e Cultura**. Disponível em: <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000012193>> Acesso: 11/08/14  
MINAS GERAIS. RESOLUÇÃO SEE Nº 2197 DE 26 DE OUTUBRO DE 2012. Disponível em: [http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/%7BD79D0911-31B5-44F6-908F-98F77FEFE621%7D\\_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202164.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BD79D0911-31B5-44F6-908F-98F77FEFE621%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202164.pdf) .> Acesso: 11/08/14

\_\_\_\_\_. RESOLUÇÃO SEE Nº 2.251 DE 02 DE JANEIRO DE 2013. Disponível em: <[http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/1D4DD426D55C41EEA3DB99214C5C7D222312013162621\\_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.251%20DE%2002%20%20DE%20JANEIRO%20DE%202013](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/1D4DD426D55C41EEA3DB99214C5C7D222312013162621_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.251%20DE%2002%20%20DE%20JANEIRO%20DE%202013)> Acesso: 11/08/14

\_\_\_\_\_. RESOLUÇÃO SEE Nº 2.442, DE 7 DE NOVEMBRO DE 2013. Disponível em: <[crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/%7B4C11CF78-42124687-AA09-F995751FE83D%7D\\_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.442,%20DE%2007%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202013](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B4C11CF78-42124687-AA09-F995751FE83D%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.442,%20DE%2007%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202013)>.pdf.> Acesso : 20/07/14.

\_\_\_\_\_. RESOLUÇÃO CONJUNTA SEPLAG/SEE nº 7.110 DE 06 DE JULHO DE 2009. Disponível em < [http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/%7BAD334C9A-D96E-4C25-98C1-FA384B66C5F9%7D\\_RESOLU%C3%87%C3%83O%20CONJUNTA%20SEPLAG-SEE%207110.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BAD334C9A-D96E-4C25-98C1-FA384B66C5F9%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20CONJUNTA%20SEPLAG-SEE%207110.pdf)> acesso: 16/08/14

\_\_\_\_\_. CATÁLOGO ORIENTAÇÕES BÁSICAS RELATIVAS À ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL . 2013 - 6ª edição. Planejamento e Gestão. Disponível em: <[crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/%7B9C2D66C3-44B1-477C-A03B-C0105D10A239%7D\\_catalogo-scap-set-2013.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B9C2D66C3-44B1-477C-A03B-C0105D10A239%7D_catalogo-scap-set-2013.pdf)> Acesso:16/08/14

MOREIRA, Antonio Flávio B. et.al. Brasília. MEC –. SALTO PARA O FUTURO. Ano XIX – Nº 1 – Abril/2009- Sobre a qualidade na educação básica- **Currículo Conhecimento e Cultura**. Disponível em <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000012193>>Acesso: 11/08/14

NAVARRO, Ignez Pinto. et al. Brasília: MEC /SEB, 2004, P.31-35 **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**, caderno 2, Parte V. Disponível em: [http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31446/O\\_sentido\\_de\\_qualidade\\_na\\_educacao\\_Ignez.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31446/O_sentido_de_qualidade_na_educacao_Ignez.pdf). Acesso: 17/07/14

\_\_\_\_\_. (et al.). **Avaliação: o processo e o produto** - 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso: 28/07/14.

NETO, Alfredo Veiga. et.al. Brasília. MEC –. SALTO PARA O FUTURO. Ano XIX – Nº 1 – Abril/2009. Currículo e espaço. **Currículo: Conhecimento e Cultura**. Disponível em: <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000012193>> Acesso: 11/08/14

REGO, Teresa Cristina. **Vygotsky: Uma perspectiva histórico cultural da educação**. Petropolis,RJ. Vozes. 1995. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/216304235/Vygotsky-Uma-perspectiva-historico-cultural-da><http://pt.scribd.com/doc/216304235/Vygotsky-Uma-perspectiva-historico-cultural-da-educacao-Rego>. Acesso: 02/07/14

SACRISTÁN, J.Gimeno. **O Currículo: uma reflexão sobre a prática**. 3ª edição.ARTMED. Porto alegre. 2000. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/43900300/O-curriculo-Uma-reflexao-sobre-a-pratica>> Acesso: 01/07/14.

SANTOS, Elisangela Maria da Costa. Capítulo III. Relação Professor aluno. **A Avaliação da aprendizagem no ensino fundamental**. BRASÍLIA. 2008. Trabalho Monográfico. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/posdistancia/36142.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/36142.pdf) Acesso:3/08/14

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). **Níveis do planejamento educacional**. Disponível em: [http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31441/Niveis\\_do\\_planejamento\\_educacional\\_-\\_Angelo\\_Ricardo\\_Souza.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/95/moddata/data/4575/5522/31441/Niveis_do_planejamento_educacional_-_Angelo_Ricardo_Souza.pdf). Acesso: 30/06/14

\_\_\_\_\_. **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso: 29/06/14

\_\_\_\_\_. **Avaliação institucional: A avaliação da escola como instituição** – 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso: 28/07/14

VEIGA, Ilma Passos A. (Org). **Projeto político-pedagógico: uma construção possível**. 3ªed. Campinas: Papyrus, 1997