



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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA E A  
DEMOCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

**ANA CAROLINA GUIMARÃES DIAS**

**Belo Horizonte  
2013**

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA E A  
DEMOCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

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 do Professor Anderson Ribeiro do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**Belo Horizonte  
2013**

# **FOLHA DE APROVAÇÃO**

ANA CAROLINA GUIMARÃES DIAS

## **A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA E A DEMOCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

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

---

Professor Avaliador

---

Prof. Anderson Ribeiro de O. Santos Silva – Orientador

---

Ana Carolina Guimarães Dias - Cursista

## **DEDICATÓRIA**

A Deus, por minha vida, pelas vitórias e alegrias que me proporciona.

Aos meus familiares e amigos, pelos incentivos e contribuições.

Ao meu orientador: Anderson, por me incentivar sempre, pela sua disponibilidade ímpar e seu comprometimento na construção deste trabalho.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, pela presença constante em minha vida, me abençoando e me cobrindo com sua infinita graça.

A minha filha, Sophia. Você é um presente de Deus em minha vida, obrigada por me fazer mais feliz a cada dia!

Ao meu esposo, Nivaldo, pelo incentivo, apoio e paciência nos momentos que estive ausente ou “estressada”.

Aos meus pais, Vicente e Selma, por todo amor, incentivo e por terem me transmitido nobres valores, fundamentais para minha formação pessoal, acadêmica e profissional.

Ao meu irmão, Luis Henrique e sua esposa, Cristiane, pelo apoio e por estarem presentes sempre quando pedi ajuda.

A comunidade escolar que ao me eleger gestora proporcionou-me grande aprendizado.

Aos amigos e amigas da E. M. “José Quintino Lopes”, meus parceiros na gestão escolar.

# EPÍGRAFE

*“É que a democracia, como qualquer sonho, não se faz com palavras desencarnadas, mas com reflexão e prática”.*

*(Paulo Freire)*

## RESUMO

Este trabalho objetiva refletir a prática da Gestão Democrática no ambiente escolar, evidenciando a importância da democratização das relações de trabalho e entendendo de que forma essas relações interferem na efetiva implantação da gestão democrática, fundamental para a oferta de uma educação de qualidade. Serão analisadas as relações de trabalho na Escola Municipal “Espaço do Saber” e suas contribuições para o exercício de práticas que constroem a cidadania, ou seja, suas contribuições para a vivência da gestão democrática.

Palavras-chave: Gestão Democrática; relações de trabalho; educação.

## SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO.....	08
1	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA.....	09
2	A DEMOCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO.....	11
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
	REFERÊNCIAS .....	16
	ANEXO .....	19



## INTRODUÇÃO

O modelo de gestão burocrática e centralizadora, em que todo o poder de decisão partia do diretor escolar, foi vivido em nossas escolas por décadas e romper com este modelo tem sido um dos maiores desafios enfrentados pela comunidade escolar para a efetivação da “Gestão Democrática” na escola pública. Romper com o modelo de gestão burocrático e centralizador significa “ressignificar” o cotidiano escolar, democratizando as relações de trabalho, promovendo a união da comunidade escolar, possibilitando que esta comunidade se sinta parte essencial e fundamental na escola e participe de sua gestão. Este é o princípio da gestão democrática: a participação. A escola atual deve estar fundamentada nos princípios da gestão democrática: pais ou responsáveis, alunos, funcionários e comunidade, todos os envolvidos no processo educacional participando de forma efetiva da construção dos projetos e nas tomadas de decisões escolares.

O PPP da Escola Municipal “Espaço do Saber” demonstra através de seus tópicos, que há na escola a busca pela efetivação da gestão democrática no seu cotidiano, uma vez que sua estrutura organizacional baseia-se no princípio da participação, princípio da gestão democrática. Porém no tópico “Relações de trabalho” há apontamentos referentes às dificuldades em relação à promoção da participação de toda comunidade escolar e de se levar as pessoas a se conscientizar sobre a importância de sua participação na gestão escolar. Neste sentido, conforme JAPECANGA (2000, p.46), “A participação é requisito essencial para a democratização das relações no interior das escolas públicas”.

Este trabalho objetiva discutir sobre a importância do processo de democratização das relações de trabalho na Escola Municipal “Espaço do Saber” e as interferências dessas relações na implantação da gestão democrática. A escolha desse tema advém da observação de como as relações de trabalho na E.M. “Espaço do Saber”, se sintonizadas ao Projeto Político Pedagógico (PPP), podem criar um contexto educativo democrático. Refletindo sobre as relações de trabalho da referida escola, serão analisadas suas limitações e contribuições para o exercício de práticas que constroem a gestão democrática.

O trabalho está organizado em três partes: a primeira com a definição de gestão democrática na escola pública; na segunda parte há uma análise da relação

entre a democratização das relações de trabalho e a efetivação da gestão democrática, sendo apresentado o gestor como peça fundamental deste processo e por último, as considerações finais. Os referenciais teóricos foram retirados da plataforma do curso Escola de Gestores e também obtidos após pesquisa no site de buscas Google Acadêmico, em artigos e textos nas bibliotecas on-line e em livros, cujos tópicos estudados foram: gestão democrática e relações de trabalho; gestão de pessoas na gestão democrática e o gestor e a gestão de pessoas na gestão democrática.

## **1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA**

A gestão se destaca como tema básico nas discussões e nas proposições de medidas relativas para a melhoria da qualidade da educação brasileira nas últimas décadas. Antes, extremamente centralizadora e burocrática, passa a ser receptiva às demandas da sociedade, uma gestão democrática, num processo de descentralização em que a ênfase é a qualidade do ensino, graus de autonomia e currículo adaptado às características das escolas.

Está sendo ampliado o poder de decisão no âmbito da escola, instituindo-a como uma efetiva instância da administração pública da educação. [...] Muito mais do que redefinir organogramas e reestruturar órgãos, importa reconstruir o pensar e o fazer da administração da educação, garantindo sua pertinência e consistência com o real. (WITTMANN, 2000, p.92)

A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) dispõem sobre a gestão democrática do ensino público na educação básica, garantindo assim a descentralização do “poder”, processos coletivos de participação e decisão nas unidades escolares.

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

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

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL. LDB, 1996, Art.14)

A gestão democrática da escola pública “pressupõe a criação de

mecanismos concretos de participação e de autonomia da escola. E, ainda o respeito aos diferentes atores que a compõe.” (MIRANDA, s.d., p. 01). A gestão democrática é uma forma de gerir uma instituição ampliando a participação, com transparência e cumplicidade nas decisões e nas ações e com democracia. Através dela vivencia-se a participação de toda comunidade escolar nas decisões cotidianas da escola, pois “a participação na gestão da escola proporciona um melhor conhecimento do funcionamento da mesma e de todos os seus atores [...] melhorando aquilo que já é específico da escola: o ensino”. (MENDES, 2012, p.02)

Em uma gestão democrática há a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, corpo docente, discente, pais, alunos; que juntos constroem e avaliam o projeto político-pedagógico (PPP), deliberam na administração dos recursos da escola, participam do processo de escolha do dirigente escolar, entre outros processos decisórios, na busca de se alcançar um objetivo comum: o sucesso escolar dos alunos. A participação de cada sujeito se faz necessária, sendo ímpar, o reconhecimento de suas idéias e sua contribuição deve ser independente do nível hierárquico em que ele ocupa na unidade escolar. Ou seja, é necessário que haja uma gestão democrática e espaços de diálogo “nos quais todos, independentes de condição social ou vínculo com a educação, possam participar, opinando e tendo suas opiniões ouvidas e respeitadas” (SOUZA, 2010, s.d.). E ainda:

O processo de construção e implementação do Projeto Político Pedagógico, como um instrumento de Gestão Democrática, para não cair num vazio, não pode prescindir da participação ativa dos atores locais: a comunidade escolar, através de práticas que considerem e se adaptem às especificidades de cada escola, à sua cultura, manifestas nos ritos e práticas dantes mencionadas e na consideração da origem dos mesmos. (AZEVEDO, s.d.)

De acordo com este pressuposto, na Escola Municipal “Espaço do Saber” há uma busca contínua pela gestão democrática e toda sua comunidade escolar se empenhou em construir e implantar nesta unidade escolar seu PPP.

[...] é inegável a importância do projeto pedagógico, particularmente quando se assume o seu significado como projeto político-pedagógico (PPP), o que ocorre quando o seu processo de elaboração e implementação se pauta pelo princípio democrático da participação e, portanto, como um dos elementos do exercício da gestão escolar democrática. (AZEVEDO, s.d.)

Com a implantação do PPP na Escola Municipal “Espaço do Saber” almeja-se uma organização de forma democrática do trabalho pedagógico e social, encontrando soluções e estratégias para os problemas enfrentados no cotidiano da escola, alcançando metas e cumprindo com os seus objetivos, proporcionando

melhoria na qualidade do ensino nela ofertado e na valorização da função docente.

## **2. A DEMOCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

Durante décadas o modelo de gestão burocrático e centralizador, em que todo o poder de decisão partia do diretor escolar foi vivido em nossas escolas. Atualmente, romper com este modelo tem sido um dos maiores desafios enfrentados pela comunidade escolar, mesmo com toda a legislação determinando a “Gestão Democrática” da escola pública.

A escola atual deve estar fundamentada nos princípios da gestão democrática: pais ou responsáveis, alunos, funcionários e comunidade, todos os envolvidos no processo educacional participam de forma efetiva da construção dos projetos e nas tomadas de decisões. Porém, não é fácil transformar o modelo de gestão centralizadora que ainda encontramos em muitas escolas.

O cotidiano escolar é marcado muitas vezes com o individualismo e a fragmentação de decisões, com a complexidade das atividades diárias, suas urgências e imprevistos. Há a falta de pessoal; dificuldade nas relações de convivência; diversidade e conflito de interesses devido à participação e ou a falta de participação de múltiplos atores com personalidades, anseios próprios e diferentes realidades. Todos estes fatores, acontecimentos, tornam-se um desafio para as relações democráticas e conseqüentemente vivenciamos uma realidade em que não há ainda a efetivação da gestão democrática. “É lamentável que, em uma organização como a escola, pessoas manifestem interesses antagônicos, mesmo quando se incentiva o trabalho coletivo, mais precisamente, a construção do projeto político-pedagógico.” (JAPECANGA, 2000, p.47)

Assim, são necessárias mudanças neste cotidiano, rompendo com o centralismo administrativo e a fragmentação das relações de trabalho. Há de se buscar a criação de novas relações que se opõem às relações autoritárias antes existentes; promovendo a união da comunidade escolar, possibilitando que esta comunidade se sinta parte essencial e fundamental na escola. Que a comunidade participe, sendo a participação um princípio da cidadania. Faz-se necessário a busca por uma gestão em que ocorra realmente o processo de participação e autonomia, instituindo a legítima gestão democrática da escola pública.

Freire (1993), diz que a construção de um processo democrático se dá no grupo, envolvendo todos os participantes da escola, e que, portanto, se optamos por essa concepção de educação temos de trabalhar, saber, refletir e conhecer como se constitui um grupo, pois, uma vez educados segundo a concepção autoritária de educação, estamos habituados a lidar com grupos como se fossem “massas homogêneas”. (ALMEIDA, PLACCO, 2001, p. 33)

No PPP da Na Escola Municipal “Espaço do Saber” é relatado que, por se buscar uma gestão escolar democrática; a diversidade e os conflitos de interesses também podem ser observados na escola e assim, os direitos, deveres, limites e normas considerados básicos para as relações de trabalho são definidos de forma coletiva. Ao início do ano letivo são elaboradas as regras de convivência, através de reuniões entre alunos e professores, professores e responsáveis, direção e corpo docente e discente, para garantir relações solidárias, onde haja diálogo e cooperação no ambiente escolar. Para que o ensino/aprendizagem aconteça é necessário um ambiente favorável.

[...] as relações de trabalho, no interior da escola deverão estar calcadas nas atitudes de solidariedade, de reciprocidade e de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico. (VEIGA, 1998, p.10.)

Infelizmente, o cotidiano escolar tem mostrado que uma das maiores dificuldades na vivência efetiva de uma gestão democrática é fazer as pessoas se conscientizar sobre a importância de sua participação nos movimentos escolares, perceber como é importante sua participação, e principalmente, esta participação deixando de ser entendida como mera colaboração, para tornar-se exercício de poder sobre aquilo que lhe pertence.

Devemos rever a idéia de participação, que durante muito tempo na educação pública apresentou-se de forma simplista, distorcida e ou ignorada por muitos, pois preferiam não dar opinião e nem participar para não ter o compromisso de fazer acontecer, ou ainda, não gostam de participar e preferem que outros decidam, dando continuidade a uma cultura do “comodismo”. Muitos acreditam que participar baseia-se apenas em cumprir horários, realizar tarefas que lhe foram delegadas e ou participar de reuniões, concordando com o que foi decidido.

Conforme afirma Libâneo (2002);

A participação é o meio para assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho

favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO (2002);p. 87)

Quanto maior a participação, maiores são as possibilidades de acerto nas decisões a serem tomadas e efetivadas na escola. A participação é essencial para a efetivação da democracia na escola.

[...] as pessoas somente se comprometem com aquilo em que acreditam, com aquilo que lhes diz respeito, que faz sentido para suas vidas. Se é assim, então passam a querer exercer seu poder, participar das decisões, porque adquiriram a consciência de que estas afetam suas vidas. Só há efetiva participação e compromisso quando se estabelece a cultura do querer fazer, no lugar do dever fazer, para exercer o poder sobre o que nos pertence, o que diz respeito às nossas vidas, ao nosso futuro, que está vinculado ao futuro do coletivo social. (BRASIL, 2004, p.25)

É grande a importância na Escola Municipal “Espaço do Saber” da participação da comunidade escolar no cotidiano da instituição, visando estimular as pessoas envolvidas a adotar práticas educativas, comprometendo-se numa ação cooperativa e inovadora para que diante de problemas específicos, surjam alternativas conjuntas para saná-los.

O envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição, implementação, monitoramento e avaliação de planos de ação, visando os melhores resultados do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa. (LUCK, 2008, s.d.)

O gestor escolar é um importante profissional neste contexto às vezes tão conflituoso. Ele deve ter consciência do seu papel na unidade escolar, não de uma figura autoritária, com poder centralizado, e sim de uma “peça fundamental no grande quebra-cabeça da educação; apresentando um olhar profundo e sensível da relação pedagógico administrativo”. (SOUZA, 2010. s.d.). O gestor deve ser um articulador, um mediador. Deve ter o olhar atento, que acolha mudanças, semelhanças e diferenças, para, em parceria com toda comunidade escolar, crie um ambiente onde todos se sintam estimulados a participar, a realizar trabalhos conjuntos no processo educacional e compreendam as relações de trabalho existentes na escola. “As relações internas que a organização cultiva instituem o sentimento de pertença e a decisão de participação ou o sentimento de exclusão e omissão”. (BRASIL, 2004, p.25)

O gestor deve ter consciência disto para conduzir bem o processo de implementação da gestão democrática, possibilitando que a comunidade escolar se

sinta parte integrante da escola, motivando-a a atuar, diminuindo conflitos, eliminando o individualismo, a acomodação e a desconfiança, garantindo relações solidárias, onde haja diálogo e cooperação no ambiente escolar, em um clima de confiança, transparência, cumplicidade e respeito às pessoas. Segundo Romão (1997, p. 67), “os caminhos para implantação de uma gestão democrática e participativa necessita, não só dos convites aos participantes do processo, mas, sim da geração de condições para que os mesmos se insiram no processo”.

Toda a comunidade escolar deve se sentir responsável pela criação e manutenção de um harmonioso clima educacional na escola, porém o gestor escolar, “através de sua liderança, exerce grande influência na definição do clima educacional”. (CUNHA; COSTA, 2011, s.d.) Através de sua liderança o gestor pode propiciar um clima de grande participação da comunidade escolar, onde a mesma expõe abertamente suas idéias, propõem alternativas, e ou o gestor pode criar um clima de grande insatisfação entre os membros desta mesma comunidade escolar.

O clima de uma escola é o conjunto de efeitos individuais percebidos pelas pessoas, quando interagem com a estrutura formal, bem como o estilo dos gestores escolares, influenciando nas atitudes, crenças, valores e motivação dos alunos, professores e demais membros da comunidade escolar. (SILVA, 2001 apud CUNHA; COSTA, 2011, s.d.)

Ao optar por uma gestão centralizadora, autoritária, o gestor poderá acabar por apenas “apagar incêndios no ambiente escolar”. Porém, ao optar por uma gestão descentralizada, participativa, ele motiva e incentiva a comunidade escolar a tomar decisões, há um sentimento de pertencimento, de envolvimento de todos. Onde há o envolvimento de todos, há a gestão democrática.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A gestão democrática ainda não é vivenciada em sua totalidade no cotidiano da escola pública, onde, infelizmente ainda encontramos fatores diversos que impossibilitam a participação da comunidade escolar na gestão da escola.

A participação que se busca é aquela sinônimo de comprometimento, em que há o interesse de estar e fazer algo, e não a participação momentânea, restrita a um voto, um evento festivo ou ao cumprimento de uma tarefa. Muitos professores, por exemplo, acreditam que participar é meramente cumprir com os horários e as

obrigações que lhe foram delegadas e muitos pais acreditam que participar é comparecer às reuniões bimestrais de entrega de resultados.

A participação é uma prática indispensável na gestão democrática, sendo significativo o papel do gestor na organização do trabalho escolar, atuando como incentivador, um mobilizador desta comunidade escolar, para que nela se desenvolva o sentimento de pertencimento, de envolvimento, que impulsiona a participar.

O envolvimento é um dos fatores que precisa ser trabalhado nas escolas para que ocorra a concretude de um modelo de gestão que supere a descentralização de poder e o individualismo, para que se alcance uma educação democrática que é o anseio de todos os profissionais envolvidos no processo educacional. (MIRANDA, s.d., p.7)

Neste trabalho foi exposta a importância de se democratizar as relações de trabalho na escola, propiciando um ambiente educacional em que as pessoas nele envolvidas se sintam como parte integrante e responsável pelo mesmo, criando junto à comunidade escolar mecanismos que possibilitem a efetiva participação dos diversos atores que vivenciam o cotidiano escolar na gestão da escola pública.

A efetivação da gestão democrática na escola não aconteceu no momento que houve uma legislação a amparando e nem acontecerá de um dia para o outro; ela é construída diariamente, com a participação, cumplicidade e envolvimento de todos os atores da comunidade escolar, o que, havendo, conseqüentemente propicia a melhora na qualidade de ensino.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Org.) **O coordenador Pedagógico e o espaço da mudança**. 2º Edição – Edições Loyola, São Paulo, 2001.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. s.d. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 07 junho. 2013.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação** Lei n.º 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em 10 junho.2013.

\_\_\_\_\_, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da escola pública**. Brasília:DF, 2004, p.23-27. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 07 junho.2013.

COSTA, César Augusto Soares da ; CUNHA, João Alcides de Souza da. **Gestão democrática escolar**. Cuadernos de Educación y Desarrollo, v.3, nº 27, maio/2011. Disponível em: <http://www.eumed.net/rev/ced/27/scsc.htm> Acesso em 11 junho.2013.

DOURADO, Luiz Fernandes (org.); OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida. Brasil: MEC/INEP. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 06 junho.2013.

DIVINÓPOLIS. **Projeto Político Pedagógico**. Escola Municipal Espaço do Saber. Divinópolis/MG, 2013

JAPECANGA, Alaíde Pereira. A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica. Disponível em: <http://www2.marília.unesp.br/revistas/orgdemo/article/viewFile/458/357>. Acesso em 10 junho.2013.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2002.

LUCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis, RJ. Editora Vozes, 2008.

MENDES, Estephane Priscilla dos Santos. **Gestão democrática: a importância da participação de todos nas decisões escolares**. 2012. Disponível em: <http://www.epepe.com.br/Trabalhos/05/C-05/C5-02.pdf> Acesso em 31 maio. 2013.

MIRANDA, Maria Eliane M. de. Gestão democrática: uma discussão necessária. (s.d.) Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0358.pdf> Acesso em 13 junho.2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**.(sd). Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15 junho.2013.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_, **Gestão Democrática da escola pública**. 3ª edição. São Paulo: Ática, 2001. 120 p.

\_\_\_\_\_, **Implicações do caráter político da educação para a administração da escola pública**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v28n2/a02v28n2.pdf> Acesso em 11 junho.2013.

ROMÃO, José. **Diretores escolares e gestão democrática da escola**. São Paulo: Cortez, 1997.

SILVEIRA, Olney Bruno da.;RIBEIRO, Rozeli Lucas Maia. **Gestão de pessoas na educação**. Disponível em: <http://www.amog.org.br/amogarquivos/TCCPOS/Rozeli-Lucas-Maia-Ribeiro-Artigo-Cientifico.doc> em 04/06/13

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al). **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola.** 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 04 junho.2013.

SOUZA, José Edimar de. **A função inconsciente nas relações sociais da escola.** P@rtes (São Paulo). V.00 p. eletrônica. Maio de 2010. Disponível em: <http://www.partes.com.br/educacao/funcaoinconsciente.asp> Acesso em 7junho.2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro da. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva.** In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Autonomia da Escola e Democratização de sua Gestão: novas demandas para o gestor.** Em Aberto, Brasília, v.17, n.72, p.88-96, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 06 junho.2013.

## ANEXO



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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA E.M. ESPAÇO DO SABER**

**ANA CAROLINA GUIMARÃES DIAS  
ANDERSON NUNES  
CÁSSIA PETRÔNIA DE CASTRO MOURA SOARES**

**BELO HORIZONTE  
2013**

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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA E. M. ESPAÇO DO SABER**

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

**BELO HORIZONTE  
2013**

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	3
1. FINALIDADES DA ESCOLA .....	7
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	11
2.1 Estrutura Organizacional Administrativa .....	11
2.1.1 Colegiado .....	12
2.1.2 Caixa escolar e Conselho Fiscal .....	12
2.1.3 Comissão de Acompanhamento do Calendário Escolar .....	12
2.1.4 Estrutura Física da escola .....	13
2.1.5 Equipamentos e mobiliário .....	13
2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica .....	14
2.2.1 Organização dos alunos .....	15
2.2.2 Playground .....	16
2.2.3 Biblioteca .....	16
2.2.4 Sala de Atendimento Educacional Especializado .....	16
2.2.5 Laboratório de Informática .....	17
3. CURRÍCULO .....	18
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....	21
5. PROCESSOS DE DECISÃO .....	25
6. RELAÇÕES DE TRABALHO .....	28
7. AVALIAÇÃO .....	31
7.1 Avaliação de desempenho dos alunos .....	31
7.2 Avaliação de desempenho dos profissionais .....	32
7.3 Avaliação Institucional .....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	34
REFERÊNCIAS .....	35
ANEXOS .....	38

## INTRODUÇÃO

O Projeto Político Pedagógico (PPP), deve ser visto como um processo permanente de reflexão e de discussão dos problemas da escola, tendo como base a construção de um processo democrático de decisões que visa superar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina burocrática no interior da escola. (VEIGA,1998, s.d. apud OLIVEIRA, s.d.)

A Escola Municipal Espaço do Saber foi criada no dia 26 de Fevereiro de 2004, para atender as seguintes modalidades de ensino: Educação Infantil e os Anos Iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano). Hoje a escola atende 250 alunos, em dois turnos (matutino e vespertino), divididos em oito turmas de Educação Infantil (02 aos 05 anos de idade) e cinco turmas de anos Iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano). A mesma pertence à Rede Municipal de Ensino de Divinópolis que se encontra em processo de transição para Sistema Municipal de Educação, mas que, atualmente ainda segue as determinações legais da Secretaria Estadual de Educação.

A comunidade do bairro se mobilizou e reivindicou a criação da escola para atender aos moradores da região que se localiza na região sudoeste, zona periférica do município; os moradores almejavam uma escola de qualidade e de fácil acesso para seus filhos.

As atividades foram iniciadas em um imóvel alugado pela Prefeitura Municipal de Divinópolis/MG, no dia 03 de fevereiro de 2.004. Com a crescente demanda e apoio da comunidade, no dia 30 de junho de 2.005 foi inaugurada a sede própria no mesmo bairro.

A escola possui uma estrutura física boa, está bem equipada, encontra-se em ótimo estado de conservação. Necessita apenas que seja construída uma quadra de esportes para melhorar as práticas esportivas da escola, um local para realizar as suas festividades e para o uso da comunidade local. O espaço físico é bem estruturado, com diversos recursos didáticos e equipamentos multimídia que auxiliam os professores em seus planejamentos diários. Os alunos respeitam esse espaço, assim como o patrimônio escolar. São promovidos vários eventos durante o ano, onde toda a comunidade escolar participa ativamente.

Esta escola foi criada pela necessidade da comunidade em atender um grande número de crianças em idade escolar, que superlotavam a única escola da região ou iam para outros bairros, colocando em risco a sua própria vida, pois a



comunidade encontra-se em um bairro que fica as margens de uma rodovia com grande fluxo de veículos, causando assim transtornos para os pais, havendo dificuldade com o transporte escolar. De acordo com o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:

[...] a escola deve trabalhar o conhecimento vivo, pois o estudante não repete, mas cria, porque constrói o seu dizer, a sua própria palavra e desenvolve a sua competência para exercer o direito de se pronunciar, compreendendo criticamente o contexto no qual se vive. (BRASIL - PNFCE, 2004,v.3 p.44)

A Educação é capaz de propiciar uma transformação social no meio na qual ela se encontra inserida e desta forma, a comunidade deste bairro acredita nesta potencialidade e luta por este sonho. O poder aquisitivo da comunidade é de classe média baixa, as famílias são de um nível cultural restrito e apresentam dificuldades de acompanhar seus filhos em sua formação acadêmica. Muitas famílias contam com a Bolsa Família como parte de seu rendimento financeiro mensal.

As mães realizam trabalhos manuais, como artesanatos em copos, serviços domésticos como diaristas em casas de família e como costureiras em fábricas de confecções, por exemplo. Já os pais, grande número exercem atividades braçais, como carpintaria e serviços de pedreiro e outros. Muitas crianças vivem com avós, tios, juntamente com outras famílias, em acampamentos ciganos. Algumas casas do bairro não possuem serviços básicos, como água tratada, luz, rede de esgoto.

A Escola é motivo de orgulho para toda a comunidade, pois representa uma grande conquista de seus moradores e desta forma a instituição trabalha em parceria com as famílias, buscando estreitar os laços através de eventos que envolvam a comunidade e promovam seu crescimento. Há grande participação familiar nas reuniões pedagógicas, festividades e outros eventos, o que não garante este mesmo envolvimento da família no apoio à criança, pois grande parte das famílias é composta por adultos com grau mínimo de instrução.

A Escola Municipal Espaço do Saber busca cumprir com a sua função social, oferecendo uma educação de qualidade. O corpo docente é constituído por professores com nível de formação acadêmico superior e que buscam estar se aprimorando constantemente através da formação continuada. A equipe escolar mantém um bom relacionamento, havendo colaboração, respeito e ética entre o grupo, visando sempre propiciar um ensino de qualidade para os alunos.

O processo de construção e implementação do Projeto Político Pedagógico, como um instrumento de Gestão Democrática, para não cair num vazio, não pode prescindir da participação ativa dos atores locais: a comunidade escolar, através de práticas que considerem e se adaptem às especificidades de cada escola, à sua cultura, manifestas nos ritos e práticas dantes mencionadas e na consideração da origem dos mesmos. (AZEVEDO, s.d.)

De acordo com este pressuposto a Escola Municipal Espaço do Saber e seu corpo docente, pais, funcionários e membros do Colegiado Escolar se empenharam em implantar nesta unidade escolar o PPP. Com a implantação do PPP há a organização de forma democrática do seu trabalho pedagógico e social, encontrando soluções e estratégias para os problemas enfrentados pela mesma, alcançando suas metas e cumprindo com os seus objetivos, atingindo melhores resultados no seu desempenho e dos alunos.

[...] é inegável a importância do projeto pedagógico, particularmente quando se assume o seu significado como projeto político-pedagógico (PPP), o que ocorre quando o seu processo de elaboração e implementação se pauta pelo princípio democrático da participação e, portanto, como um dos elementos do exercício da gestão escolar democrática. (AZEVEDO, s.d.)

Uma gestão democrática nem sempre é fácil, o processo é complexo e difícil de implantar, pois levar as pessoas a se conscientizar sobre a importância de sua participação nos movimentos escolares é complicado e desta forma a escola busca mobilizar toda a comunidade para este fim.

Segundo Gadotti,

Fazer um Projeto Político Pedagógico significa lançar-se para frente, antever o futuro. O projeto é, pois, um planejamento em longo prazo, atitude racional, consciente e sistematizada que as escolas realizam para traçarem a sua identidade como organização educativa. (GADOTTI, 1994, p.32)

O PPP cria a identidade da escola, é um guia na tomada de decisões da mesma, sendo construído coletivamente é um instrumento capaz de modificar positivamente a vida da escola e da comunidade, descortinando novos horizontes na busca de uma educação de qualidade. O projeto deve funcionar como espaço de construção e discussão entre os envolvidos, com as tomadas de decisões colegiadas e democráticas, buscando favorecer o grupo todo, buscando estratégias para atingir os objetivos propostos, partindo sempre de um ponto de vista real e significativo para o aluno.

Deseja-se que esta unidade escolar faça a diferença, que os alunos que por aqui passam se tornem conhecedores de saberes, que possibilite a todos eles o sucesso na vida profissional, emocional e social, onde os mesmos se encontrem

aptos a aproveitar as oportunidades que a vida lhes der, mas saibam também enfrentar os desafios com segurança e confiança.

O saber é construído no cotidiano das pessoas e esta constatação é impulsionada na relação pedagógica, o saber se constrói nas relações sociais. A escola se encontra inserida num contexto social e acaba por sofrer as interferências deste meio, absorve suas carências emocionais e financeiras, conflitos e falta de estrutura familiar e desta forma é questionada constantemente sobre a sua forma de atuar e de agir.

A escola não é democrática se estiver isolada do mundo que a cerca. O nosso desafio é construir coletivamente projetos consistentes que garantam essa integração. A escola sintonizada com o seu tempo deve estar intimamente ligada com a sociedade e intensificar suas relações com a comunidade na qual se insere e este é o desejo da Escola Municipal Espaço do Saber ao elaborar seu Projeto Político Pedagógico.

## 1- FINALIDADES DA ESCOLA

A Escola Municipal Espaço do Saber tem como finalidade preparar o aluno para o exercício da cidadania proporcionando ao mesmo, condições de construir seus conhecimentos científicos, técnicos, culturais, sociais, éticos, estéticos e políticos. Que o aluno desenvolva a capacidade de responder de forma crítica e autônoma às exigências da sociedade contemporânea, marcada por um acelerado ritmo de mudanças, atuando ativamente em direção a uma sociedade mais justa e proporcionando melhor qualidade de vida para todos. Buscamos garantir ao aluno o acesso aos saberes elaborado socialmente, pois estes se constituem como instrumentos para o desenvolvimento, a socialização e o exercício da cidadania democrática.

O relatório sobre a educação para o século XXI, elaborado pela Confederação Mundial de Educação para Todos e divulgado pela UNESCO (2010), destaca os quatros pilares essenciais para um novo conceito de educação que são: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. A Confederação indica que cada um destes pilares deve ser objeto de igual atenção por parte do ensino sistemático, a fim de que a educação apareça como uma experiência global e contínua, vivificada pelo indivíduo enquanto sujeito e membro da sociedade.

A E.M. Espaço do Saber tem como visão melhorar a qualidade de vida da comunidade através de uma educação crítica e autônoma, baseando-se nos valores éticos e morais de uma sociedade justa. Despertar nos alunos o interesse em aprender desenvolvendo competências e habilidades que possibilitem uma melhoria contínua do processo ensino aprendizagem, uma educação fundamentada na valorização e na formação integral dos seus educandos. Os conteúdos escolares devem estar em consonâncias com as questões sociais que marcam cada momento histórico, para que isto se estabeleça é necessário que a escola seja um espaço de formação e informação, onde a aprendizagem de conteúdos, necessariamente, favoreça a inserção do aluno no dia a dia das questões sociais, marcantes no universo cultural maior.

De acordo com Jean Piaget (1974), a atividade pedagógica deve ser desafiadora, capaz de provocar desequilíbrios e reequilibrações sucessivas,

promovendo a descoberta e a construção do conhecimento, ocorrendo uma interação, na qual o sujeito é sempre um elemento ativo, compreende ativamente o mundo que o cerca e busca resolver as interrogações que este mundo promove. A escola acredita que todo o aluno é capaz de aprender e valoriza a bagagem cultural do mesmo, os seus conhecimentos e costumes. O trabalho do professor se pauta no desenvolvimento pleno do aluno, na formação de capacidades e habilidades necessárias para a aquisição de uma aprendizagem significativa. A escola segue as orientações estabelecidas nos Parâmetros Curriculares Nacionais, onde se estabelece a idéia de um currículo que seja vivenciado na escola de acordo com a sua realidade e que atenda as necessidades de todos os alunos que aqui se encontram inseridos.

A função desta escola é contribuir para o enriquecimento da bagagem sociocultural dos alunos a partir das interações com o real e, conseqüentemente, com a formação de uma juventude cidadã, apta a construir um mundo mais justo e humano. Privilegia-se a criação de um ambiente afetivo, como condição fundamental para aprendizagem e oferece-se oportunidade para o lúdico – movimento em direção ao prazer de aprender, fazer e construir.

A visão da escola é humanística, a partir do conviver, do compartilhar, do cooperar, do respeitar idéias, do fortalecer da sua própria identidade; do saber se relacionar em grupos, do respeito às diferenças, da compreensão mútua, da busca da convivência, uma educação libertadora, onde o indivíduo possa se relacionar com o meio. E é através da gestão democrática que torna-se possível dar abertura a todas essas questões tão importantes no cotidiano escolar.

Os trabalhos desenvolvidos pela escola são pautados nas legislações em vigências nos âmbitos federal, estadual e municipal. A equipe pedagógica analisa e discute com os professores e toda comunidade escolar a melhor forma de se direcionar o trabalho pedagógico para que o mesmo atenda a todas as necessidades dos alunos, tendo-o sempre como foco, buscando melhor seu desempenho escolar e conseqüentemente a garantia de bons resultados.

Os indicadores da qualidade na educação foram criados para ajudar a comunidade escolar a avaliar e melhorar a qualidade da escola. Este é o objetivo principal. Compreendendo os seus pontos fortes e fracos, a escola tem condições de intervir para melhorar sua qualidade segundo seus próprios critérios e prioridades. (KALOUSTIAN; MASAGÃO, 2005. p.5).

A Metodologia adotada pela escola é aquela que privilegia a troca de conhecimentos e informações. A escola possui bons materiais didáticos e pedagógicos, que são utilizados pelos professores para diversificar as suas aulas. As principais estratégias adotadas pelos professores em sala de aula são: aulas expositivas, desenvolvimento de projetos em todas as disciplinas, jogos, debates, simulados, trabalhos em grupos e individuais, aulas experimentais pesquisa em Internet, parcerias com outras entidades e visitas, livros, revistas, jornais, etc...

A escola busca conhecer, analisar e compreender os resultados obtidos nas avaliações sistêmicas, nesta perspectiva articula ações e cria estratégias que possibilite alcançar as metas propostas. No processo de avaliação busca-se a construção da cultura do sucesso, prestando assistência ao aluno com dificuldade e fazendo do erro, oportunidade de aprendizado; Procura estimular e mobilizar a equipe pedagógica e a comunidade escolar para promover ações eficientes e eficazes que resultem na melhoria contínua da qualidade do ensino e aprendizagem desta unidade escolar.

“Uma pessoa, como sujeito da história, elabora projetos de melhoria do meio no qual vive. Pondo em prática esse projeto, transforma o mundo.” (BRASIL - PNFCE, 2004, v.3, p.33). De acordo com esta proposta de trabalho, as famílias são envolvidas nos processos de intervenções pedagógicas da escola, como parceiros em todas as ações previstas, para alcançar a melhoria e a solução dos problemas de aprendizagem. A equipe pedagógica cria mecanismos de atendimentos diferenciados aos alunos que apresentam maiores dificuldades de aprendizagens, envolvendo toda equipe escolar. A escola acolhe as diferenças étnicas, culturais, lingüísticas e sociais, ampliando as possibilidades de convivência por meio do respeito e da solidariedade.

Na condição de educadores, temos como obrigação oportunizar a construção de conhecimentos, códigos, crenças e valores que dignifiquem a existência humana. A escola é um local onde as respostas aos questionamentos são garantidas, assim como as decisões são tomadas frente aos problemas eminentes. De acordo com a Lei nº 9.394 de 20/12/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB:

O ensino fundamental tem como objetivo a formação básica do cidadão, 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, como instrumento para uma visão crítica do mundo; O fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social. (BRASIL. LDB 9394, 1996)

Tendo como referencial teórico-metodológico a LDB, a formação escolar deve propiciar o desenvolvimento de capacidades cognitivas, físicas, afetivas, interpessoais, éticas, estéticas e de inserção social, de modo a favorecer a compreensão e a intervenção dos fenômenos culturais e sociais, assim como possibilitar aos alunos usufruírem as manifestações culturais nacionais e universais.

A função principal desta unidade escolar é respeitar e valorizar as experiências de vida dos educandos e de suas famílias. Tem como propósito fortalecer a postura humana e os valores aprendidos, tais como: a criticidade, a sensibilidade, a contestação social, a criatividade diante das situações difíceis e a esperança. Queremos deste modo, formar seres humanos com dignidade, identidade e projeto de futuro.

## **2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A escola, de forma geral, dispõe de dois tipos básicos de estruturas: administrativas e pedagógicas. As primeiras asseguram, praticamente, a locação e a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros. Fazem parte, ainda, das estruturas administrativas todos os elementos que têm uma forma material como, por exemplo, a arquitetura do edifício escolar e a maneira como ele se apresenta do ponto de vista de sua imagem: equipamentos e materiais didáticos, mobiliário, distribuição das dependências escolares e espaços livres, cores, limpeza e saneamento básico (água, esgoto, lixo e energia elétrica). As estruturas pedagógicas referem-se, fundamentalmente, às interações políticas, às questões de ensino-aprendizagem e às de currículo. Nas estruturas pedagógicas incluem-se todos os setores necessários ao desenvolvimento do trabalho pedagógico. (VEIGA, 2002).

A Escola Municipal Espaço do Saber reconhece a sua responsabilidade de oportunizar a construção de conhecimentos, códigos, crenças e valores que dignifiquem a existência humana. Desta forma, procura se organizar para desempenhar as suas funções sociais, estabelecendo quem e quais são os órgãos envolvidos neste processo educacional e a forma de atuação de cada um.

A Escola Municipal Espaço do Saber, estabelece suas estratégias de trabalho baseada na legislação vigente e nos princípios da gestão democrática, e assim, tem buscado um processo de análise, discussão e estudos com toda comunidade escolar, buscando estabelecer os parâmetros de trabalho que melhor atenda a todos. Esta proposta de trabalho está sendo construída mediante processos coletivos, envolvendo todos os segmentos da escola. Foram realizadas profundas reflexões sobre a postura da escola, levando-se em conta uma concepção de educação que permita o resgate do aluno como sujeito ativo na sociedade.

Com uma adequada estrutura organizacional a escola busca garantir a efetivação dos direitos da educação, cumprindo com os princípios e normas da administração pública e as diretrizes que regem os currículos da educação escolar.

### **2.1 - Estrutura Organizacional Administrativa**

Na busca constante em se ofertar aos cidadãos uma escola pública, gratuita e de qualidade, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) dispõe sobre a gestão democrática do ensino público na educação básica(art.14), garantindo assim processos coletivos de participação e decisão nas unidades escolares, havendo a democratização da gestão, destacando-se neste processo , dentre outros, a criação e a implementação de : Conselho escolar, Caixa



escolar, etc. Essa participação pode ocorrer de várias formas; cabe aos sistemas de ensino e a escolas definir as formas e os mecanismos de participação. Ou seja, em determinados momentos, a participação pode envolver toda a comunidade escolar e, em outros, pode envolver representantes democraticamente eleitos, e assim por diante.

### **2.1.1 – Colegiado Escolar**

Nessa unidade escolar as decisões são tomadas de forma democrática e o seu principal órgão é o Colegiado Escolar. Ele é uma forma de organizar a participação na direção da escola dos vários segmentos da comunidade escolar, representados pelos pais, professores e profissionais da educação. Esta participação é democrática, pois, as decisões são tomadas através do voto.

O Colegiado decide e/ou opina sobre aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola. O Colegiado delibera quando, pelo consenso de seus membros, toma a decisão final sobre determinado assunto ou problema. Ele é consultivo, quando seus membros emitem opiniões, sugestões ou pareceres sobre determinado assunto ou problema. Os membros do colegiado, titulares e suplentes, são escolhidos pela comunidade escolar, para exercerem mandato de dois anos, mediante processo de eleição realizado em assembléia geral.

### **2.1.2 – Caixa Escolar e Conselho fiscal**

O Caixa Escolar e Conselho Fiscal administram os recursos recebidos através dos convênios com a Prefeitura Municipal de Divinópolis e também do FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação), além de recursos provenientes da comunidade, de entidades públicas ou privadas e da promoção de campanhas e eventos feitos pela própria escola.

Os recursos financeiros recebidos pelo Caixa Escolar são aplicados de acordo com as prioridades definidas pelo Colegiado Escolar.

### **2.1.3 - Comissão de Acompanhamento do Calendário Escolar:**

Na escola é formada uma Comissão de Acompanhamento do Calendário Escolar que tem como função participar da elaboração do calendário escolar, acompanhar o seu cumprimento e deliberar sobre possíveis alterações quando

necessário. A comissão é formada por um pai representante do colegiado, um representante dos funcionários e a diretora escola.

#### **2.1.4 - Estrutura Física da escola:**

A Escola Espaço do Saber possui boa estrutura física e se encontra em bom estado de conservação. Conta com: banheiros independentes para meninas, meninos, funcionários e um banheiro adaptado para os portadores de necessidades especiais; biblioteca com bom acervo literário e livros didáticos para os alunos e professores; laboratório de informática; 07 (sete) salas de aulas amplas e arejadas; sala de supervisão; sala da direção; secretaria escolar; Sala de Atendimento Educacional Especializado equipada para atender alunos com necessidades especiais; parquinho infantil; cozinha equipada com todos os equipamentos e utensílios necessários para o seu bom funcionamento; refeitório (que infelizmente é pequeno e não atende a demanda), e área coberta entre as salas, utilizada para a realização de atividades esportivas, pois não contamos ainda com uma quadra de esportes.

Procuramos utilizar bem todos os espaços da escola, para uma mediação mais qualificada no processo ensino-aprendizagem.

#### **2.1.5 – Equipamentos e mobiliário:**

Quanto aos equipamentos eletro-eletrônicos a escola dispõe de: Quatro aparelhos de som portátil CD, um computador para uso administrativo, dois projetores (data show), uma impressora matricial, duas TVs, um DVD, duas máquinas de xérox, uma máquina fotográfica digital, um forno elétrico, um freezer, uma geladeira, um liquidificador industrial, oito ventiladores de parede e dois bebedouros elétricos.

Na sala de Atendimento Educacional Especializado, contamos com um monitor de 32`LCD, um micro computador com leitor de DVD, fones de ouvido e microfone, um scanner, uma impressora laser, um teclado colméia, mouse, acionador de pressão.

Há no laboratório de informática dez computadores com dois monitores cada e uma impressora laser.

## 2.2 - Estrutura Organizacional Pedagógica

As estruturas organizacionais pedagógicas “ organizam as funções educativas para que a escola atinja de forma eficiente e eficaz as suas finalidades” (ALVES,1992. p.21)

A Escola Municipal Espaço do saber atende 250 alunos, em dois turnos (matutino e vespertino), divididos em Educação Infantil (oito turmas de 02 aos 05 anos de idade) e Anos Iniciais do Ensino Fundamental (cinco turmas de 1º ao 5º ano) que se estrutura em 2 (dois) ciclos de escolaridade, considerados como blocos pedagógicos sequenciais: O Ciclo Inicial de Alfabetização, com a duração de 3(três) anos de escolaridade (1º, 2º e 3º anos), e o Ciclo Complementar, com a duração de 2(dois) anos de escolaridade (4º e 5º ano).Os Ciclos da Alfabetização e o Ciclo Complementar devem garantir o princípio da continuidade da aprendizagem dos alunos, com foco na alfabetização e no letramento, voltados para ampliar as oportunidades de sistematização e aprofundamento das aprendizagens básicas.

Para atender plenamente as finalidades da educação propiciando ao aluno seu pleno desenvolvimento a escola conta hoje com um quadro funcional composto por: Direção Escolar: 01 diretor escolar com jornada semanal de 40 horas; 01 vice-diretor com jornada semanal de 25 horas; Corpo docente: 13 professores regentes de turma (7 no turno matutino e 6 no vespertino); 02 professores eventuais (um em cada turno); 01 professor de Educação Física (atendendo os dois turnos de acordo com a demanda); 01 professor de Ensino Religioso (atendendo os dois turnos de acordo com a demanda); 01 educador para a sala de Atendimento Educacional Especializado (atendendo nos dois turnos de acordo com a demanda e disponibilidade do profissional); Biblioteca: 02 educadoras em desvio de função – laudo médico - exercendo função de bibliotecária (uma em cada turno); Servente Escolar: 02 serventes escolares com laudo médico que auxiliam nas turmas de Educação Infantil de 2 e 3 anos (cumprindo carga horária de 30 horas semanais); Auxiliar de Serviço I: 01 Auxiliar de serviços I exercendo a função de rondante (cumprindo carga horária de 40 horas semanais); Auxiliares de Serviços II: 04 auxiliares responsáveis pela limpeza da escola e merenda dos alunos (com carga horária de 40 horas semanais); Equipe Pedagógica (especialistas): 01 supervisor pedagógico (vespertino) e 01 orientador educacional (matutino); Administrativo – 01

professora em desvio de função – laudo médico – exercendo função de auxiliar de secretaria e 01 Técnica escolar (secretária).

Nesta escola buscamos valorizar a bagagem cultural que este aluno trás consigo, os seus conhecimentos e costumes. Os professores são orientados a elaborarem suas práticas educativas valorizando os alunos, pois eles são o cliente principal de todo trabalho. Assim, o trabalho deve ser contextualizado e interdisciplinar de acordo com o currículo, atendendo as individualidades e respeitando as diversidades, colaborando para que os alunos se tornem cidadãos críticos, autônomos, transformadores da sociedade na qual eles se encontram inseridos.

A aprendizagem escolar não anula, nem substitui as aprendizagens construídas na comunidade. Diferentes saberes coexistem nas pessoas e se enriquece no encontro de saberes. (BRASIL - PNFCE, 2004,v.3, p.15)

A Metodologia adotada pela Escola é aquela que privilegia a troca de conhecimentos e informações, efetivando assim uma proposta de desenvolvimento nos alunos com aprendizagens significativas dos conteúdos.

A direção da escola busca adquirir materiais didáticos e pedagógicos necessários para que os professores tenham como diversificar seus planejamentos. As principais estratégias adotadas pelos professores em sala de aula são: aulas expositivas, desenvolvimento de projetos em todas as disciplinas, jogos, debates, simulados, trabalhos em grupos e individuais, aulas experimentais pesquisa em Internet, parcerias com outras entidades e visitas, livros, revistas, jornais, etc...

Acreditamos que todos os alunos são capazes de aprender, às vezes de forma diferenciada, então a escola proporciona diferentes formas de se trabalhar um determinado conteúdo, para que eles possam vivenciar, sentir e adquirir o prazer pelo conhecimento, despertando habilidades que até então encontravam adormecidas, permitindo o seu pleno desenvolvimento.

### **2.2.1 - Organização dos alunos**

Partindo do pressuposto de que os alunos apresentam melhor desempenho na aprendizagem por meio da interação com os outros, eles são agrupados por faixa etária aproximada, mas com diferentes níveis de desenvolvimento cognitivos, sendo, portanto turmas heterogêneas, criando um ambiente que favoreça o convívio com as

diferenças e a valorização da individualidade em consonância com o aprendizado do aluno.

Abaixo, tabela de turmas:

	Turmas	Turno	Matrícula Inicial
Educação Infantil (02 anos – Creche II)	02	2º	24
Educação Infantil (03 anos – Creche III)	02	1º e 2º	24
Educação Infantil (04 anos - 1º período)	02	1º e 2º	40
Educação Infantil (05 anos - 2º período)	02	1º e 2º	42
Ensino Fundamental- Ciclo da Alfabetização	03	1º e 2º	70
Ensino Fundamental - Ciclo Complementar	02	1º	50

### **2.2.2 - Playground:**

A escola dispõe de um parquinho (com cinco brinquedos fixos no chão) que é usado pelas turmas em horários pré-estabelecidos. Ao utilizarem o parquinho às crianças são sempre acompanhadas pelas professoras.

### **2.2.3 - Biblioteca:**

A biblioteca foi organizada com variado acervo, que dispõe de gêneros diversificados, como contos de fadas, contos modernos, de mistério e suspense, fábulas, poemas, gibis, revistas científicas, jornais, enciclopédias, vídeos educativos e outros. No espaço, acontecem empréstimos de livros semanalmente, rodas literárias e contações de histórias.

### **2.2.4 - Sala de Atendimento Educacional Especializado:**

A escola é um espaço privilegiado de formação do educando. A escola de qualidade para todos cultiva as diferenças. A escola que respeita e integra o saber do povo faz a diferença. (BRASIL - PNFCE, 2004, v.3, p.30)

Considera-se Atendimento Educacional Especializado o conjunto de atividades, recursos de acessibilidade e pedagógicos organizados institucionalmente, prestado de forma complementar ou suplementar à formação dos

alunos das classes comuns da rede regular de ensino, visando sua autonomia no espaço escolar e na vida social.

O Atendimento Educacional Especializado - AEE é ofertado no contra turno de escolarização, exclusivamente aos alunos com deficiência e altas habilidades ou super dotação, através da sala de recursos multifuncionais. Já os alunos com TGD - Transtorno Global de Desenvolvimento, apenas terão atendimento no contra turno se apresentar outra deficiência a ele relacionada.

A sala de recursos multifuncionais é um ambiente dotado de equipamentos, mobiliários e materiais didáticos e pedagógicos para a oferta do AEE em turno inverso ao da escolarização do aluno.

São objetivos do atendimento educacional especializado:

- I – prover condições de acesso, participação e aprendizagem no ensino regular aos alunos referidos anteriormente;
- II – garantir a transversalidade das ações da educação especial no ensino regular;
- III – fomentar o desenvolvimento de recursos didáticos e pedagógicos que eliminem as barreiras no processo de ensino e aprendizagem; e
- IV – assegurar condições para a continuidade de estudos nos demais níveis de ensino.

### **2.2.5 - Laboratório de informática**

O Programa Nacional de Tecnologia Educacional (ProInfo) é um programa educacional criado pelo Ministério da Educação, para promover o uso pedagógico da informática na rede pública de ensino fundamental e médio.

O ProInfo é desenvolvido pela Secretaria de Educação a Distância (SEED), por meio do Departamento de Infraestrutura Tecnológica (DITEC), em parceria com as Secretarias de Educação Estaduais e Municipais.

Em nossa escola o laboratório de informática é utilizado semanalmente por nossos alunos, sempre acompanhado pelas professoras regentes, que o utilizam com a finalidade de capacitar os alunos a utilizar as tecnologias da informatização, como ferramenta auxiliar na aprendizagem dos conteúdos curriculares e no desenvolvimento criativo.

### 3 – CURRÍCULO

Currículo é uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive; a transmissão dos conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los, portanto, produção, transmissão e assimilação são processos que compõem uma metodologia de construção coletiva do conhecimento escolar, ou seja, o currículo propriamente dito. Neste sentido, o currículo refere-se à organização do conhecimento escolar. (VEIGA, 1998, p.8.)

Esta escola tem como seu objetivo básico educar e formar cidadãos críticos e atuantes. Para essa função, uma das ações que mais fundamentam o trabalho escolar são a escolha e construção de um currículo integrado com a realidade. O currículo é a forma como a escola propõe seus caminhos e se orienta na dura missão de educar. Pode-se entender currículo como:

[...] as experiências escolares que se desdobram em torno do conhecimento, em meio a relações sociais, e que contribuem para a construção de identidades de nossos/as estudantes. Currículo associa-se, assim, ao conjunto de esforços pedagógicos desenvolvidos com intenções educativas. (MOREIRA, 2000, p.18.)

Nesse sentido, é fundamental ter clareza dos objetivos e metas a serem alcançadas quanto ao aprendizado e processo de formação humana dos alunos. A Lei nº 9.394 de 20/12/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em seu Art. 26º estabelece que os currículos do ensino fundamental e médio devem ter uma base nacional comum e apresenta à necessidade de um currículo que esteja atento às características regionais e locais, portanto ele é uma construção social e histórica, profundamente relacionada com a sociedade à qual ele pretende orientar. A LDB também realça a importância e determina algumas diretrizes: a necessidade de promover os valores humanos e sociais fundamentais, a defesa dos direitos, a obrigação dos deveres, a orientação para o trabalho e a promoção do desporto.

A Escola Municipal Espaço do Saber se organiza na busca e construção de um currículo que tenha como cerne da prática, a valorização e respeito aos alunos, aos profissionais e a família. Assim, procura propiciar uma educação baseada em valores que visem à formação holística dos alunos, tornando-os cidadãos críticos, criativos, responsáveis, questionadores e com competências cognitivas, atitudinais, relacionais e comunicativas pertinentes a cada idade e que os possibilitem interagir na sociedade tornando-a mais humana e justa.

Os temas transversais estão presentes em toda a Proposta Curricular (ver anexo A) da escola, desde os previstos em lei até aqueles necessários de acordo com a realidade da mesma. Eles devem ser trabalhados com o fim de levar o aluno a refletir sobre valores humanos e sociais, principalmente respeito, justiça, responsabilidade, amizade, solidariedade, humildade, união, humor, maturidade, organização, disciplina, ética, honestidade e amor.

Há na E.M. Espaço do Saber possui duas grades curriculares, uma destinada as turmas de Educação Infantil e uma para as turmas de Ensino Fundamental, como demonstradas nos anexos A. A Escola Municipal Espaço do Saber está inserida numa realidade dinâmica e complexa, onde muitos problemas sociais a influenciam diretamente. O currículo proposto para essa realidade não pode estar dissociado das questões que a marcam, pois ele não pode ser neutro, viabilizando-se assim, “ um processo de construção do currículo que se desenvolve a partir de princípios balizadores comuns e das especificidades e dos interesses da escola e de sua comunidade”. (MOREIRA,2000, p.111).

O trabalho escolar realizado no cotidiano deve ser desenvolvido tendo como objetivo principal a busca pelo conhecimento e a vivência dos valores, portanto não pode se buscar apenas a transmissão de conteúdos sistematizados e a uma organização tradicional. Ao contrario, os educadores devem conhecer a realidade dos educandos.

Para atender essas demandas dentro de um sociedade fragmentada a escola busca se organizar de maneira democrática e participativa, respeitando as diferenças e a individualidade de cada um dos envolvidos no processo. Nesse sentido, o grande desafio é romper com estruturas excludentes e atitudes tradicionais que se pautam segundo MOREIRA (2000, p.115) “na forma autoritária e mecânica de organizar o ensino, que expressa desconfiança em relação à habilidade dos estudantes e à competência dos professores, assim como constitui uma tentativa de manipulação de suas atividades”.

A organização curricular da escola busca caminhar na direção de romper essa dicotomia entre as estruturas rígidas que excluem, propondo um currículo que visa reduzir o isolamento entre as diferentes disciplinas curriculares. Vale destacar que essa construção é feita à luz das legislações pertinentes, principalmente dos Parâmetros Curriculares Nacionais, pois eles apresentam os temas transversais básicos e os documentos que abordam as diferentes áreas do conhecimento, que



apresentam os instrumentos capazes de promoverem a adequação entre a educação e aquilo que os alunos precisam para se inserir numa sociedade modernizada.

A escola ao tomar para si o objetivo de formar cidadãos capazes de atuar com competência e dignidade na sociedade, buscará eleger como objeto de ensino, conteúdos que estejam em consonância com as questões sociais que marcam cada momento histórico, cuja aprendizagem e assimilação são as consideradas essenciais para que os alunos possam exercer seus direitos e deveres. (BRASIL, PCN, 1998).

Cabe ressaltar o desejo de toda a comunidade escolar em ter uma educação de qualidade, atendendo às reais necessidades pedagógicas dos alunos e promovendo adequadas condições para o trabalho dos educadores. Nesse sentido, a construção e execução do currículo é uma ação desenvolvida em consonância com o Sistema Municipal de Ensino, a Secretaria Estadual de Educação e as regulamentações do Ministério da Educação, porém adequando sempre à realidade, como cita Lopes (2006, p.40): “As lutas que constituem os currículos são, portanto, simultaneamente políticas e culturais”.

## 4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

Tempo escolar é a forma como se organiza o período em que o educando permanece na escola, seja o horário diário que ele precisa cumprir ou as etapas mais longas que ele precisa vencer.

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. (CAVALIERE, 2007, p.1017).

Existem inúmeras formas de se pensar e organizar o tempo escolar. Atualmente, a Lei nº 9.394 de 20/12/1996 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e o Sistema Municipal de Ensino de Divinópolis estabelecem que as unidades de ensino do município devam oferecer 833 horas e 20 minutos em duzentos dias letivos. Dessa forma a Escola Municipal Espaço do Saber se organiza em 4 horas e 30 minutos de aula diários, dentro da carga horária e do número anual de dias letivos previsto na lei, como apresentado no Calendário Escolar (ANEXO B).

A escola se organiza por ciclos, observando as fases de desenvolvimento do aluno. O processo de aprendizagem ocorre de forma diferente em cada criança, e cada uma alcança determinados níveis também em momentos diferentes. A organização por ciclo torna possível essa aprendizagem. A escola oferece a comunidade: Educação infantil de dois, três, quatro e cinco anos e os cinco anos iniciais do Ensino Fundamental, divididos em: Ciclo da Alfabetização, com a duração de três anos de escolaridade e Ciclo Complementar, com duração de dois anos de escolaridade, perfazendo um total de nove anos de permanência na instituição, sendo três anos para Educação Infantil e cinco anos para o Ensino Fundamental.

O turno matutino inicia-se às 7h e termina às 11h30, destinado a turmas de Educação Infantil (3,4 e 5 anos) e Ensino Fundamental (2º,3º, 4º e 5º anos) e o turno vespertino inicia-se às 12h45 terminando às 17h15, destinado a turmas de Educação Infantil (2,3,4 e 5 anos) e Ensino Fundamental (1º ano).

Para alterar a qualidade do trabalho pedagógico torna-se necessário que a escola reformule seu tempo, estabelecendo períodos de estudo e reflexão de equipes de educadores fortalecendo a escola como instância de educação continuada. É preciso tempo para que os educadores aprofundem seu conhecimento sobre os alunos e sobre o que estão aprendendo. É preciso tempo para acompanhar e avaliar o projeto político-pedagógico em ação. É preciso tempo para os estudantes se organizar e criarem seus espaços para além da sala de aula. (VEIGA, 2002, p. 35)

Dentro do horário de trabalho do professor do Ensino Fundamental é destinado um horário de 2 horas e 30 minutos semanais para formação continuada e para planejar juntamente com a supervisora, suas ações, estratégias de ensino a serem realizadas na turma que atua, momento em que os alunos estão participando das aulas de Ensino Religioso e Educação Física, com professores habilitados para essas áreas. O planejamento e formação das professoras de Educação Infantil também acontecem semanalmente, momento que a eventual promove atividades com as crianças.

Além destes momentos semanais, durante o ano são reservados no calendário escolar, nove dias escolares para estudo e aperfeiçoamento, que são utilizados mediante a demanda de qualificação profissional do grupo. Partindo do pressuposto de que os alunos apresentam melhor desempenho na aprendizagem por meio da interação com os outros, eles são agrupados por faixa etária aproximada, mas com diferentes níveis de desenvolvimento cognitivos, sendo portanto, turmas heterogêneas.

Caminhando junto e auxiliando as atividades curriculares, a escola desenvolve vários projetos para promover o processo de aprendizagem dos alunos. O principal dele é a “Mobilidade” onde acontece uma vez por semana, durante todo o horário, o atendimento aos alunos do 1º ao 3º anos (Ciclo da Alfabetização) e 4º e 5º anos (Ciclo complementar), que a partir de diagnósticos e do Plano de Intervenção Pedagógica, são agrupados de acordo com seu nível de dificuldade. Este atendimento acontece em dias específicos envolvendo professores regentes das respectivas turmas e professor eventual. Essa ação visa atender aos alunos de acordo com suas dificuldades e defasagens.

Outro projeto que merece atenção é o “Ler por prazer, ler para aprender” onde se incentiva o aluno a ler, ouvir, contar e recriar histórias, buscando promover o desenvolvimento infantil, desde os mais novos até os alunos do 5º ano. Vale destacar que esse projeto permeia todas as atividades curriculares, pois a leitura nas suas mais diferentes formas é a base de todo o processo de ensino aprendizagem. Segundo FREITAS (2004, p. 14): “ o espaço escolar é entendido como um local em interface com a realidade do entorno da escola e regido por princípios democráticos.”

Quanto ao espaço escolar dessa instituição, vale destacar que a escola é relativamente nova, estando o imóvel e mobiliário conservados. Conta com sete

salas de aula amplas (comportam até 25 alunos cada) e arejadas onde o professor tem a oportunidade de organizar os alunos de acordo com a necessidade de adequação do ambiente para favorecer o uso de estratégias como: trabalhos em grupo, debates e outros. Uma biblioteca ampla, uma sala de recursos multifuncionais e um laboratório de informática (PROINFO), usado semanalmente pelos alunos. A biblioteca foi organizada com variado acervo, que dispõe de gêneros diversificados, como contos de fadas, contos modernos, de mistério e suspense, fábulas, poemas, gibis, revistas científicas, jornais, enciclopédias, vídeos educativos e outros. No espaço, acontecem empréstimos de livros semanalmente, rodas literárias e contação de histórias.

Contamos ainda com uma sala para diretoria, uma secretaria, uma cozinha com despensa anexa, um depósito para materiais de limpeza e diversos, oito banheiros sendo: três femininos, três masculinos, um para portador de necessidades especiais, e um para funcionários; uma sala para supervisão, um refeitório com cinco lavabos e pátio coberto (entre as salas) para recreação. A escola dispõe ainda de um parquinho (com cinco brinquedos fixos no chão) que é usado pelas turmas em horários pré-estabelecidos. Ao utilizarem o parquinho as crianças são sempre acompanhadas pelas professoras.

A escola está aberta em tempo integral para atendimento aos pais, quando os mesmos julgarem necessário. Além disso, a escola realiza bimestralmente reuniões pedagógicas, onde são divulgados o rendimento escolar do aluno, o trabalho pedagógico desenvolvido, e informações sobre a organização escolar. Os convites para as reuniões bem como informações adicionais são repassadas de forma impressa em informativos destinados para tais. Oferecemos ainda aos pais, familiares ou responsáveis, atendimento de orientação e apoio necessário, no que diz respeito a crianças que apresentam dificuldades cognitivas, afetivas e comportamentais que possam afetar seu processo de aprendizagem.

A escola ainda não atende educandos tempo integral, mas acredita nessa proposta como uma possibilidade de melhoria da qualidade da educação. Não que apenas passar mais tempo na escola resulte na melhoria do processo educacional, mas através de um projeto construído e executado com competência, essa proposta pode enriquecer muito o sistema educacional e proporcionar aos educandos a oferta de um ensino de qualidade.

Passar maior tempo na escola, não leva automaticamente a maior domínio, se outras condições não forem controladas. Um esforço em direção ao aumento gradual do tempo que o aluno passa na escola, em direção a uma escola de tempo integral – como está previsto na LDB – seria um caminho interessante [...]. Visa-se uma proposta de educação em tempo integral (envolvendo a forma ciclos) e não um ajuntamento de projetos variados e desconexos apenas para manter o aluno na escola. (FREITAS, 2004, p.28)

A qualidade na educação não está ligada apenas ao tempo do aluno, mas também na forma como esse aluno é tratado e a qual política educacional se defende. Ainda segundo Cavaliere,

[...] a ampliação do tempo de escola somente se justifica na perspectiva de propiciar mudanças no caráter da experiência escolar, ou melhor, na perspectiva de aprofundar e dar maior consequência a determinados traços da vida escolar. Toda e qualquer escola sempre atua, ou pretende atuar, para além da instrução escolar. (CAVALIERE, 2007, p. 1021)

Nesse sentido, a Escola Municipal Espaço do Saber procura ampliar a qualidade do ensino, promovendo o educando e buscando boas condições para o educador. Mas, acreditando que além dessas ações já realizadas, o tempo integral possa ser gradativamente implantado.

## 5 - PROCESSOS DE DECISÃO

Na busca constante em ofertar aos cidadãos uma escola pública, gratuita e de qualidade, as políticas educacionais, apontam, na área da gestão escolar, “o papel do gestor como articulador e incentivador da participação e de ações colegiadas na escola” (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO,s.d.) administrando a instituição escolar através da gestão democrática, havendo a democratização da gestão, destacando-se neste processo , dentre outros, a criação e a implementação de : conselho escolar, Projeto Político-Pedagógico, conselho de classe, etc.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96), dispõe sobre a gestão democrática do ensino público na educação básica (art.14), garantindo assim processos coletivos de participação e decisão nas unidades escolares. Em uma gestão democrática há a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, corpo docente, discente, pais, alunos; que juntos constroem e avaliam projetos pedagógicos, deliberam na administração dos recursos da escola, participam do processo de escolha do dirigente escolar, entre outros processos decisórios da escola, na busca de se alcançar um objetivo comum: o sucesso escolar dos alunos.

Uma estrutura administrativa da escola adequada à realização de objetivos educacionais, de acordo com os interesses da população, deve prever mecanismos que estimulem a participação de todos no processo de decisão. Isto requer uma revisão das atribuições específicas e gerais, bem como da distribuição do poder e da descentralização do processo de decisão. Para que isso seja possível há necessidade de se instalarem mecanismos institucionais visando à participação política de todos os envolvidos com o processo educativo da escola. (VEIGA, 1998, s.d.)

A escola atual deve estar fundamentada nos princípios da gestão democrática onde todos os atores da educação participam de forma efetiva da construção dos projetos e nas tomadas de decisões. Nesse sentido, todos os processos importantes da escola devem ser realizados com a participação de pais ou responsáveis, funcionários e comunidade.

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola – diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico administrativos, vigias, auxiliares de serviço – no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa do processo de desenvolvimento do trabalho escolar. (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO,s.d.)

É de grande importância para esta unidade de ensino a participação, sobretudo, da comunidade na realidade escolar, visando estimular as pessoas envolvidas a adotar práticas educativas, comprometendo-se numa ação cooperativa e inovadora para que diante de problemas específicos, surjam alternativas conjuntas para saná-los.

A LDB estabeleceu nas instituições públicas de educação básica os conselhos escolares, com representação da comunidade. Essa forma de participação reforça os interesses coletivos de ação pública e constitui mecanismo político de superação da centralidade do poder instituído nas escolas. A implementação dos conselhos escolares permite que diferentes setores da sociedade possam contribuir e participar da gestão da escola de forma democrática e institucionalizada. (NAVARRO, 2006, p.22.)

Há na escola a participação da comunidade escolar, sempre muito presente nos eventos festivos; como voluntários em atividades pedagógicas; reuniões de pais; através de sua representatividade no Colegiado Escolar e Caixa Escolar, que são conselhos consultivos e deliberativos em relação às questões financeiras e também a questões pedagógicas.

O Colegiado Escolar é uma forma de organizar a participação na direção da escola dos vários segmentos da comunidade escolar, representados pelos pais, professores e profissionais da educação. Esta participação é democrática, pois, as decisões são tomadas através do voto. O colegiado só existe quando está reunido. Ninguém tem autoridade especial fora dele.

O Colegiado decide e/ou opina sobre aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola. Ele delibera quando, pelo consenso de seus membros, toma a decisão final sobre determinado assunto ou problema. Ele é consultivo, quando seus membros emitem opiniões, sugestões ou pareceres sobre determinado assunto ou problema. As reuniões ordinárias acontecem mensalmente.

O colegiado escolar é presidido pela diretora da escola e composto por representantes dos professores e demais servidores e dos pais ou responsável por aluno menor de 16 anos regularmente matriculado e frequente na educação infantil ou ensino fundamental desta escola. Os membros do colegiado, titulares e suplentes, são escolhidos pela comunidade escolar, através de assembléia geral, mediante processo de eleição, para exercerem mandato de dois anos.

Há ainda na escola o Caixa Escolar, formado também por representantes dos professores e demais servidores e dos pais ou responsável por aluno menor de

16 anos regularmente matriculado e frequente na educação infantil ou ensino fundamental desta escola. O Caixa Escolar administra os recursos recebidos através do convênio com a Prefeitura Municipal de Divinópolis e também do FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação), além de recursos provenientes da comunidade, de entidades públicas ou privadas e da promoção de campanhas e eventos feitos pela própria escola.

O Caixa Escolar é composto de: Presidente que é a diretora da escola, tesoureiro que é o vice-diretor, secretário que é um pai de aluno, três pais compondo o Conselho Fiscal, todos com seus respectivos suplentes. O Conselho Fiscal é eleito no início de cada ano. A assembléia geral se reúne ordinariamente no mês de março de cada ano e extraordinariamente pode ser convocada pelo presidente ou por requerimento fundamentado do Conselho fiscal. As reuniões da diretoria e conselho fiscal ocorrem diante das necessidades da comunidade escolar e são registradas em ata. Os recursos financeiros recebidos pelo Caixa Escolar são aplicados de acordo com as prioridades definidas pelo Colegiado Escolar.

É importante citar ainda que há na escola a Comissão de Acompanhamento do Calendário Escolar que tem como função participar da elaboração do calendário escolar, acompanhar o seu cumprimento e deliberar sobre possíveis alterações quando necessário. Nessa escola a comissão é formada por um pai representante do colegiado, um representante dos funcionários e a diretora escolar.

A seleção da equipe gestora para direção escolar nesta unidade é realizada por eleição da comunidade escolar, onde os pais ou responsáveis e funcionários escolhem democraticamente a equipe gestora para um período de três anos.

A direção das escolas públicas deve sempre ser preenchida através da escolha direta 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. (SOUZA, 2010).

Acima de qualquer organização ou instituição interna que a escola possua, o que permeia todas as ações é o princípio democrático, pois tudo que é realizado visa o crescimento dos alunos e é realizado por diversas pessoas com opiniões e personalidades diferentes. Nesse sentido, para que todo o processo transcorra com sucesso é necessário que haja uma gestão democrática e espaços de diálogo “nos quais todos, independentes de condição social ou vínculo com a educação, possam participar, opinando e tendo suas opiniões ouvidas e respeitadas” (SOUZA, 2010).



## 6 – RELAÇÕES DE TRABALHO

O envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição, implementação, monitoramento e avaliação de planos de ação, visando os melhores resultados do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa. (LUCK, 2008, s.d.)

A Constituição Federal de 1988 em seu Art.26 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e em seu art. 14 legitimam as pessoas, independente de situação social e cultural, a participar da gestão das instituições educacionais. Em decorrência desta legitimação, podemos encontrar na escola a diversidade e o conflito de interesses, uma vez que a organização e a participação da comunidade escolar no cotidiano da escola é representada por professores, funcionários em geral, especialistas, gestor, pais e alunos, ou seja, múltiplos atores, com personalidades, anseios próprios, diferentes realidades.

Na Escola Municipal Espaço do Saber, por se prezar uma gestão escolar participativa, a diversidade e os conflitos de interesses também podem ser observados e assim, os direitos, deveres, limites e normas considerados básicos para as relações pessoais são definidos de forma democrática. Ao início do ano letivo são elaboradas as regras de convivência, envolvendo toda comunidade escolar para garantir relações solidárias, onde haja diálogo e cooperação no ambiente escolar. Para que o ensino/aprendizagem aconteça é necessário um ambiente favorável. A Escola conta com a colaboração de todos os funcionários para que as normas estabelecidas pela mesma sejam cumpridas e respeitadas. Acreditamos que o respeito às regras é comprometer-se com a Educação, para aquisição de valores, visando o desenvolvimento da pessoa humana.

[...] as relações de trabalho, no interior da escola deverão estar calcadas nas atitudes de solidariedade, de reciprocidade e de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico. (VEIGA, 1998, p.10.)

Toda a comunidade escolar deve se sentir responsável pela criação e manutenção de um harmonioso clima educacional na escola, porém o diretor/ gestor escolar, “através de sua liderança, exerce grande influência na definição do clima educacional”. (CUNHA; COSTA, 2011, s.d.) Através de sua liderança o gestor pode propiciar um clima de grande participação da comunidade escolar, onde a mesma

expõe abertamente suas idéias, propõe alternativas e ou o gestor pode criar um clima de grande insatisfação entre os membros desta mesma comunidade escolar.

O clima de uma escola é o conjunto de efeitos individuais percebidos pelas pessoas, quando interagem com a estrutura formal, bem como o estilo dos gestores escolares, influenciando nas atitudes, crenças, valores e motivação dos alunos, professores e demais membros da comunidade escolar. (SILVA, 2001 apud CUNHA; COSTA, 2011, s.d.)

O diretor escolar deve ter consciência do seu papel na unidade escolar, não de uma figura autoritária, com poder centralizado, e sim de uma “peça fundamental no grande quebra-cabeça da educação; apresentando um olhar profundo e sensível da relação pedagógico administrativo”. (SOUZA, 2010, s.d) O diretor deve ter um olhar atento, que acolha mudanças, semelhanças e diferenças, e assim, o gestor, em parceria com o conselho escolar, criará um ambiente onde toda comunidade escolar se sentirá estimulada a trabalhos conjuntos no processo educacional.

Ao optar por uma gestão centralizadora, autoritária, o gestor poderá acabar por apenas “apagar incêndios no ambiente escolar”. Porém, ao optar por uma gestão descentralizada, participativa, ele motiva e incentiva a comunidade escolar a tomar decisões, há um sentimento de pertencimento, de envolvimento de todos. Há o estímulo por parte do gestor para que a comunidade escolar atue unida, há a ênfase no valor do trabalho em equipe, com cooperação, colaboração, troca de idéias e quanto maior a participação, maiores são as possibilidades de acerto nas decisões a serem tomadas e efetivadas na escola. Mas, para alterar uma estrutura organizacional, da gestão centralizada para a descentralizada, é necessário adotar um valor fundamental, a confiança.

Na Escola Municipal Espaço do Saber busca-se o ensino de qualidade, priorizando uma cultura escolar onde há o diálogo, confiança, respeito, ética, com envolvimento das famílias e de toda a comunidade na escola. A escola propõe um trabalho coletivo onde professores, comunidade e todos os responsáveis pela escola se integrem para buscar objetivos comuns, tornando-a um lugar de democracia, uma casa-família onde alunos, professores e demais funcionários, com igualdades de condições possam usufruir e conquistar o espaço que lhe foi dado por direito. Escola esta, onde possam atuar, criar, fazer crescer sonhos, transformá-los em ideias e exprimi-las em forma de vivência e de trabalho.

Nas situações de conflitos nas relações interpessoais (criança-criança, criança-adulto, adulto-adulto), o gestor ou um integrante da comunidade escolar age

como mediador, contribuindo para uma convivência mais saudável, para a construção da cidadania e enfrentamento da violência, já que são os próprios envolvidos no conflito que tentam buscar meios de superá-lo, prática que ao longo do tempo, possibilita a criação da cultura da paz nas escolas, sendo uma alternativa democrática para prevenir situações em torno dos diversos tipos de violência evitando que situações problemáticas do cotidiano se desenvolvam e atinjam um nível maior de violência.

## 7 – AVALIAÇÃO

A avaliação objetiva identificar em que medida os resultados alcançados até então estão próximos ou distantes dos objetivos propostos e, se possível, descobrir as razões desta proximidade ou distanciamento, para permitir que o novo planejamento a ser realizado possa resolver os problemas com mais precisão. Isto serve tanto para a avaliação institucional quanto para a avaliação da aprendizagem. [...] As práticas utilizadas nos processos de avaliação variam, como variam as intenções que se têm com o seu uso. (SOUZA, 2005. p.17)

O processo de avaliação está relacionado à produção de informações sobre determinada realidade e é algo que está bastante presente no cotidiano escolar tradicionalmente. Ainda de acordo com SOUZA (2005. p.18): “a avaliação procura dar uma base mais sólida para que os problemas sejam resolvidos, sejam eles os que ocorrem em uma classe, ou os que ocorrem na escola, ou na rede/sistema de ensino”.

Na Escola Municipal Espaço do Saber a avaliação acontece em três instâncias: a avaliação institucional, a avaliação profissional e a avaliação da aprendizagem; ambas entendidas como fundamentais para o processo de gestão democrática da escola.

### 7.1 - Avaliação do desempenho do aluno:

A escola, ao longo de cada ano de escolarização, acompanha sistematicamente a aprendizagem dos alunos, utilizando estratégias diversas para sanar as dificuldades evidenciadas. As formas e procedimentos utilizados pela escola para diagnosticar, acompanhar e intervir pedagogicamente, no processo de aprendizagem dos educandos, devem expressar, com clareza, o que é esperado em relação à sua aprendizagem e ao que foi realizado pela escola, devendo ser registrados para subsidiar as decisões e informações sobre sua vida escolar.

A avaliação que a Escola Municipal Espaço do Saber propõe é contínua, dinâmica, investigativa. Contínua por permitir acompanhamento ao progresso do aluno, suas dificuldades e possibilidades durante o processo; dinâmica, porque utiliza diferentes instrumentos de reflexão de seus resultados, incluindo a participação dos alunos, dos pais e de outros educadores envolvidos; investigativa, por visar o levantamento e mapeamento de dados. Esses dados devem constituir-se como referência à reflexão da prática pedagógica do coletivo.

Todas as atividades, portanto, poderão ser instrumentos de avaliação: provas objetivas, abertas, trabalhos individuais, trabalhos em grupo, pesquisas, auto-avaliação, participação em debates, em seminários, observações diretas dos educadores. Os resultados dessas avaliações serão transcritos em forma de gráficos, relatórios, e os mesmos deverão subsidiar reflexão com o aluno, entre os educadores e com os pais e a partir desta, replanejamento das ações.

O resultado da avaliação fundamentará a prática pedagógica, tanto para o aluno, como para os pais e para os educadores e estará intrinsecamente relacionado à (re) definição do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal espaço do Saber. Sempre que for observado, pelos professores e equipe pedagógica, a necessidade de avaliação por outros profissionais como psicólogos, psicopedagogos, neurologista, fonoaudiólogos e outros, será feito um relatório de encaminhamento para que os pais possam contar com outros suportes pedagógicos, e para descartarmos quaisquer dúvidas sobre os fatores que possam estar interferindo na aprendizagem do aluno.

## **7.2 - Avaliação de desempenho dos profissionais:**

Os funcionários são estimulados a sempre se autoavaliarem para que avaliem seu próprio trabalho e reflitam sobre os aspectos em que devem melhorar, repensando sua prática. Professores desinteressados dos resultados e das atividades inovadoras acabam por não se empenhar no aprendizado e envolvimento dos alunos. Os alunos, sentindo o desinteresse do professor, não se esforçam na realização de seus trabalhos e atividades escolares. A grande consequência deste “círculo educacional” apresenta-se como visíveis prejuízos para os resultados finais da organização escolar.

Além da autoavaliação, periodicamente o funcionário passa por avaliação de desempenho, através de preenchimento de formulário próprio enviado pelo setor de recursos humanos da Prefeitura Municipal de Divinópolis/MG. A avaliação de desempenho é feita por uma equipe de profissionais da escola, integrantes do Colegiado Escolar e direção, juntamente com o funcionário que será avaliado.

### **7.3 – Avaliação Institucional:**

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

Ao final do ano letivo, a comunidade escolar se reúne para verificar se os resultados esperados foram alcançados, de acordo com as metas estabelecidas no plano de ação, em sintonia com o Projeto Político Pedagógico da escola. Esta avaliação abrange todas as áreas, visando buscar novas estratégias para alcançar os objetivos não atingidos e aprimorar as ações que tiveram êxito. No final de cada semestre é realizada uma avaliação interna onde cada funcionário se autoavalia e avalia a instituição.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

[...] a construção do projeto político-pedagógico é um instrumento de luta, é uma forma de contrapor-se à fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização, à dependência e aos efeitos negativos do poder autoritário e centralizador dos órgãos da administração central. (VEIGA, 1998. p.6)

Com a construção deste Projeto Político Pedagógico concluímos que o PPP representa a organização do trabalho administrativo-pedagógico da escola, mas não uma organização fixa e sim flexível, dinâmica, resultado de um processo permanente de reflexão e de discussão dos problemas da escola por toda a comunidade escolar que, considerando seu contexto, os recursos disponíveis (humanos, materiais e financeiros) e a realidade escolar. Com a elaboração do PPP a comunidade escolar traça objetivos, propõe metas, planeja ações necessárias à construção de uma nova realidade educacional: o sucesso na aprendizagem do aluno.

A elaboração e implementação do PPP exige comprometimento de todos os envolvidos no processo educativo: professores, equipe técnica, alunos, seus pais e a comunidade como um todo. Percebemos que falta maior participação da comunidade que se faz representada apenas pelos integrantes do colegiado escolar, mesmo sendo convidada a participar na sua íntegra. Ações de mobilização deste segmento da comunidade escolar serão realizadas com o intuito de fortalecimento e garantia de implementação do PPP.

A análise possibilitou-nos ainda a reflexão sobre a importância do diagnóstico e da avaliação (como tomada de decisão) para o êxito da escola ao propiciarem uma reflexão sobre a ação pedagógica e a ressignificação de ação na organização do trabalho pedagógico. Enfim, o objetivo do PPP é oferecer aos professores, alunos, pais e todos aqueles que estão ligados à escola, uma visão da realidade educacional e social, onde o resultado do trabalho será um documento que venha avaliar, discutir e aprofundar todo o sistema educacional desta unidade escolar.

## REFERÊNCIAS:

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

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. s.d. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 02 maio.2013.

BRASIL, Ministério de Educação e Cultura (MEC) - Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais: terceiro e quarto ciclos do Ensino Fundamental: Introdução aos Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: MEC/SEF, 1998.

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - **Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade**, V.3, Brasília, DF: 2004.

CAVALIERE, Ana Maria. **Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública**. Educação & Sociedade, Campinas, vol. 28, n.º 100 - Especial, p. 1015 – 1035, out. 2007. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 05 maio.2013.

COSTA, César Augusto Soares da ; CUNHA, João Alcides de Souza da. **Gestão democrática escolar**. Cuadernos de Educación y Desarrollo, v.3, nº 27, maio/2011.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O Direito à Educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 3 maio 2013

DOURADO, Luiz Fernandes (org.); OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida. Brasil: MEC/INEP. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 06 maio.2013.

DOURADO, Luiz Fernandes. et al. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. Brasil. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília: MEC, 2006.

FREITAS, Luiz Carlos de. **CICLO OU SÉRIES? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola?** GT 13 Educação Fundamental. 27ª Reunião Anual da ANPEd, Caxambu(MG) de 21 a 24 de novembro de 2004. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 05 maio.2013.

GADOTTI, Moacir. **Pressupostos do projeto pedagógico**. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para todos. Brasília, 28/08 a 02/09/1994.



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.

**Lei de Diretrizes e Bases da Educação** Lei n.º 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em 28 abril.2013.

LOPES, Alice Casimiro. **Discursos nas políticas de Currículo**. Currículo sem Fronteiras, v. 6, n. 2, pp.33-52, Jul/Dez 2006. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 22 março.2013.

LUCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis, RJ. Editora Vozes, 2008.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. **Propostas curriculares alternativas: limites e avanços**. Educação & Sociedade, ano XXI, nº 73, Dezembro/2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 05 maio.2013.

NAVARRO, Ignez Pinto. **BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Gestão da Educação escolar**. Brasília: UnB/CEAD, 2006.

NETO, Antônio Cabral, ALMEIDA, Maria Doninha de. **Educação e Gestão Descentralizada: Conselho Diretor, Caixa Escolar, Projeto Político-Pedagógico**. Em Aberto, Brasília, v.17, n.72, p.35-46, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 20 março.2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola**. 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 04 maio.2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**.(sd). Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 27 abril.2013.

OLIVEIRA, Marta Kohl de. **Vygotsky: Aprendizado e Desenvolvimento. Um Processo Sócio-Histórico**. 3º Ed. São Paulo, Scipione, 1995.

PIAGET, Jean. **Aprendizagem e conhecimento**. Rio de Janeiro, 1974.

SILVA, Jerônimo Jorge Cavalcante. **Gestão escolar participativa e clima organizacional**. Gestão em Ação, Salvador, v.4, n.2, p.49-59, jul./dez.2001.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al). **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola**. 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 04 maio.2013.

\_\_\_\_\_, **Gestão e avaliação da educação escolar**. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante. Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, Curitiba: Ed. Da UFPR, 2005, p.17-22 e p.32-38. 42 p. (Coleção Gestão e Avaliação da Escola Pública; 4)

SOUZA, José Edimar de. **A função inconsciente nas relações sociais da escola**. P@rtes (São Paulo). V.00 p. eletrônica. Maio de 2010. Disponível em : [www.partes.com.br/educacao/funcaoinconsciente.asp](http://www.partes.com.br/educacao/funcaoinconsciente.asp). Acesso em 24 março.2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1998.

## ANEXOS

## ANEXO A

Eixos de Trabalho		1º Período			2º Período			INDICADORES FIXOS	
		AS	MA	CHA	AS	MA	CHA		
Formação Pessoal e Social/Conhecimento de Mundo	Identidade e Autonomia	2	80	66h 40min	2	80	66h 40min	Dias Letivos Anuais:	200
	Movimento	3	120	100h	3	120	100h	Semanas Letivas Anuais:	40
	Música	3	120	100 h	3	120	100 h	Carga Horária Anual:	833h 20 min
	Artes Visuais	2	80	66h 40min	2	80	66h 40min	Duração do Turno:	4h 30min.
	Linguagem Oral e Escrita	6	240	200h	6	240	200h	Duração do Recreio:	20 min
	Natureza e Sociedade	3	120	100h	3	120	100h	Módulo Aula:	50 min
	Matemática	6	240	200h	6	240	200h		
	<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>1000</b>	<b>833 h 20 min</b>	<b>25</b>	<b>1000</b>	<b>833 h 20 min</b>		
	Recreio	-	-	66 h 40 min	-	-	66 h 40 min		

Município - Divinópolis/MG

Legenda: AS: Aulas Semanais / MA: Módulos Anuais / CHA: Carga Horária Anual

A educação fiscal permeará todos os eixos de trabalho (Lei municipal nº 6526/2007)

A educação ambiental será integrada ao Eixo de Trabalho Natureza e Sociedade (Lei nº 9795/99)

Divinópolis, 28 de dezembro de 2012.

**DIRETOR(A) ESCOLAR** **DINÂMICA ESCOLAR**

## ANEXO B

CALENDÁRIO - 2013 - Ensino Fundamental e Educação Infantil

Escola Municipal "Espaço do Saber"

JANEIRO							FEVEREIRO							MARÇO							ABRIL						
Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	17	18	19	20	21	22	23	28	29	30				
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28			24	25	26	27	28	29	30	Escolar: 01						
Escolar: 00							Escolar: 01							31	Escolar: 01						Escolar: 01						

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (Org.) **O coordenador Pedagógico e o espaço da mudança**. 2ª Edição – Edições Loyola, São Paulo, 2001.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 07 junho. 2013.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação** Lei n.º 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em 10 junho.2013.

\_\_\_\_\_, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da escola pública**. Brasília:DF, 2004, p.23-27. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 07 junho.2013.

COSTA, César Augusto Soares da ; CUNHA, João Alcides de Souza da. **Gestão democrática escolar**. Cuadernos de Educación y Desarrollo, v.3, nº 27, maio/2011. Disponível em:

JAPECANGA, Alaíde Pereira. A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica. Disponível em: <http://www2.marília.unesp.br/revistas/orgdemo/article/viewFile/458/357>. Acesso em 10 junho.2013.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2002.

LUCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis, RJ. Editora Vozes, 2008.

MENDES, Estephane Priscilla dos Santos. **Gestão democrática: a importância da participação de todos nas decisões escolares**. 2012 Disponível em:

MIRANDA, Maria Eliane M. de. **Gestão democrática: uma discussão necessária**. (s.d.) Disponível em:

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**.(sd). Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15 junho.2013.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_, **Gestão Democrática da escola pública**. 3ª edição. São Paulo: Ática, 2001. 120 p.

\_\_\_\_\_, **Implicações do caráter político da educação para a administração da escola pública**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v28n2/a02v28n2.pdf>  
Acesso em 11 junho.2013.

SILVEIRA, Olney Bruno da.;RIBEIRO, Rozeli Lucas Maia. **Gestão de pessoas na educação**. Disponível em: <http://www.amog.org.br/amogarquivos/TCCPOS/Rozeli-Lucas-Maia-Ribeiro-Artigo-Cientifico.doc> em 04/06/13

SOUZA, José Edimar de. A função inconsciente nas relações sociais da escola. P@rtes (São Paulo). V.00 p. eletrônica. Maio de 2010. Disponível em : [www.partes.com.br/educacao/funcaoinconsciente.asp](http://www.partes.com.br/educacao/funcaoinconsciente.asp). Acesso em 24 jan.2010.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Autonomia da Escola e Democratização de sua Gestão: novas demandas para o gestor**. Em Aberto, Brasília, v.17, n.72, p.88-96, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 06 junho.2013.