



UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

**O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA
EDUCAÇÃO PÚBLICA**

ANDREA CRISTINA RIBEIRO

BELO HORIZONTE- 2013

UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

**O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA
EDUCAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho apresentado como requisito necessário para a conclusão do Curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

BELO HORIZONTE - 2013

**"A educação é um processo lento como o florescer de uma flor; a
fragrância se faz cada vez mais profunda e perceptível quando brota
em silêncio, pétala por pétala, até que surja a flor completa".**

Sathya Sai Baba

RESUMO

O presente trabalho faz uma análise crítica sobre a gestão democrática a partir do Projeto Político Pedagógico - PPP de uma escola pública. Nas reflexões estabelecidas foram considerados os aspectos fundamentais para a construção do PPP, dando ênfase ao papel do gestor. Neste sentido, foi avaliada a importância da participação coletiva em todo o processo de construção do projeto. Vale à pena ressaltar que o PPP construído deixa claro o compromisso e responsabilidade do gestor na garantia do cumprimento dos dias letivos conforme determinações legais e o efetivo planejamento da equipe docente no seu tempo pedagógico monitorado pela equipe pedagógica. Foi considerada a relevância que tem o processo de escolha dos dirigentes na construção da gestão democrática da educação pública. Para tais considerações me apoiei na vasta bibliografia lida no curso sobre a gestão democrática, e a análise do processo de construção do Projeto Político Pedagógico da escola juntamente com a experiência adquirida enquanto gestora por três anos de uma escola municipal da Região Metropolitana de Belo Horizonte. Espera-se contribuir com as discussões acerca da construção de uma escola de qualidade inserida num novo tempo, com novos desafios e questionamentos. Apresenta a gestão democrática das escolas como caminho possível para se alcançar melhores resultados na educação, além de contribuir sobremaneira com o desenvolvimento da sociedade.

Palavras chaves: Participação, Comprometimento, Planejamento,

SUMÁRIO

Introdução	05
O papel do gestor escolar na gestão democrática da escola pública.	06
Considerações Finais.....	13
Referências Bibliográficas.....	15
Anexo – Projeto Político Pedagógico	17

Introdução

O final do século XX e início do século XXI foram marcados por profundas transformações na nossa sociedade. O desenvolvimento tecnológico atrelado a outros aspectos importantes como o crescimento da cidadania, a busca pelo conhecimento, entre outros, provocou muitas mudanças nas relações entre os indivíduos e o meio em que vivem. Reconhecer na educação o grande valor para o desenvolvimento da sociedade de maneira geral é a grande descoberta dos novos tempos (OLIVEIRA, MORAES, DOURADO, 2005).

Assim, a educação nunca esteve tanto no centro das atenções, das preocupações dos governantes e da sociedade civil LÜCK (2000). Neste contexto, de novas ideias e novas reflexões surgem novos paradigmas e direcionamentos, como os defendidos pela Lei de Diretrizes e Base da Educação – LDB/9394/96 (BRASIL, 1996), que foram responsáveis por uma nova maneira de pensar a educação e conseqüentemente a sua gestão.

Dado então o importante papel da escola e da educação na sociedade atual, e pensando na importância da formação dos indivíduos para o desenvolvimento desta sociedade moderna, se faz necessário refletir com mais propriedade as funções dos profissionais responsáveis pela organização escolar, seu funcionamento e tomadas de decisões, imprescindíveis para a efetiva evolução do ensino na escola pública. E pensar no papel do gestor escolar é acreditar que a gestão transforma metas e objetivos educacionais em ações dando concretude às direções traçadas pelas políticas. (BORDIGNON; GRACINDO, 2004, p.147 citado por OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, s/d, p.2)

Neste sentido, este trabalho discute e analisa criticamente a gestão da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira a partir do seu Projeto Político Pedagógico – PPP.

Para este propósito, foram determinados os aspectos que pautam a gestão democrática: a participação coletiva nas decisões, o princípio da autonomia financeira, administrativa e pedagógica do gestor escolar e o processo de escolha dos gestores como fatores de extrema importância na gestão democrática da educação pública. Uma análise crítica destes aspectos foi feita com a intencionalidade de mostrar os pontos fortes deixados na construção do PPP, que poderão servir de base de análise para futuras mudanças e reavaliações do processo.

O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

Conforme explicitado no Projeto Político Pedagógico da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira, a Lei de Diretrizes e Base da Educação – LDB (1996), baseada no princípio do direito universal à educação para todos, traz definições significativas que contribuíram muito para os novos paradigmas na educação básica. Dentre elas em seu artigo 14 que dispôs sobre a gestão democrática do ensino público prevendo a participação dos profissionais na elaboração do projeto pedagógico da escola, em conselhos escolares, entre outros. (BRASIL, 1996).

Pensar na gestão democrática da escola pública implica em refletir sobre como se dá o processo democrático na nossa sociedade. É necessário ultrapassar a visão simplificada que faz da participação um momento meramente formal com datas e horários predefinidos, e onde há pouca ou nenhuma autonomia entre os participantes e as decisões já vêm prontas. Construir uma democracia participativa é o grande desafio. Significa criar condições para que as pessoas envolvidas no processo de decisão, realmente deem sua contribuição, opinam, escutam e sejam ouvidas, para criar o sentimento de pertencimento tão importante na tomada de consciência para a

real construção da democracia participativa. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO s/d)

Assim, analisando o processo de construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira percebe-se o importante papel do gestor, enquanto articulador de todo o processo. Ele criou espaços e momentos de discussões, convocou a comunidade escolar. Elaborou uma aula explicativa sobre o que era o Projeto Político Pedagógico esclarecendo sua necessidade e importância no desenvolvimento do ensino-aprendizagem dos alunos. A comunidade foi receptiva, mas a participação não foi total. As pessoas que participaram deste processo tiveram interesse e contribuíram com suas opiniões quando questionadas. Desta forma, podemos avaliar a importância de se conduzir de forma democrática os processos de decisão no interior da escola.

Dessa maneira, nos falou com propriedade OLIVEIRA, MORAES e DOURADO (s/d) quando dizem que o gestor democrático precisa posicionar-se diante das alternativas, envolvendo todos a participar da vida escolar.

A autonomia do gestor nas decisões que envolvem a vida escolar de maneira geral, também chamou a atenção na construção do PPP da escola. Ficou definido e pontuado o planejamento dos professores e, neste aspecto ficou clara a responsabilidade do gestor em garantir o tempo pedagógico dos professores e juntamente com a equipe pedagógica viabilizar sua eficácia e cumprimento efetivo. Valorizar este momento de planejamento é sem dúvida fazer valer uma conquista já muito defendida pela classe docente. O planejar precedeu e acompanhou a todos os momentos coletivos de construção do PPP.

Outro aspecto importante a ser considerado, também diz respeito à organização dos tempos e espaços na escola. Percebe-se que o gestor não consegue ter liberdade de organização diferenciada, no que diz respeito à grade escolar e sua disposição diária. Esbarra-se sempre nas questões legais que prevêem um currículo básico comum, com disciplinas predeterminadas,

quantidade de dias letivos fixos, e horários também poucos flexíveis. Esta organização já concebida e posta como determinação legal inviabiliza as mudanças, pois qualquer alteração acaba prejudicando o outro turno, entre outras questões, que engessam demais a prática escolar. Diante deste contexto, avaliamos que recebemos na escola uma diversidade muito grande de alunos e estes com interesses e habilidades diferenciadas. Entretanto, a escola como está estabelecida não possibilita oferecer oportunidades diferentes para estes alunos diferentes.

Lück (2009) nos convida a pensar na unidade escolar enquanto organismo vivo e dinâmico que convive com muitas ideias e interações. A análise realizada diante desta colocação nos mostra que o discurso ao entorno da escola e de suas realizações se processa num contínuo de mudanças. Contudo, as ações transformadoras exigem mais autonomia e mais consciência do papel do educador.

Neste entendimento, na construção deste PPP percebeu-se a necessidade desta análise coletiva. Os problemas que foram levantados são de extrema riqueza para se pensar nas soluções e construções mais transformadoras. Nesta perspectiva, nos fez refletir que precisamos pensar na autonomia da escola enquanto instituição.

Quando se pensa na autonomia deve se considerar cada escola como única, que tem suas especificidades e diferenças (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO s/d). Neste aspecto, o PPP precisa ser organizado e direcionado levando em conta os objetivos, desejos e necessidades da comunidade escolar a que atende. Assim, a elaboração coletiva do PPP da escola Professora Maria Rodrigues Vieira possibilitou o entendimento de que:

A construção da gestão democrática implica em luta pela garantia da autonomia da unidade escolar, participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados nas escolas, e, ainda, financiamento pelo poder público, dentre outros. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, s/d, p.4).

Esta autonomia da gestão escolar aliada à participação da comunidade escolar na construção de sua proposta pedagógica é muito positiva. Isto ficou muito claro no processo de construção do PPP da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira. A comunidade participou quando convocada para fazer as análises e deu sua opinião sobre aspectos importantes. Avaliamos que, a participação da comunidade escolar foi parcial, diante do número de pessoas que aderiram às convocações. Em contrapartida, ocorreram muitas contribuições positivas, pois, o pouco que foi falado, revelou os desejos e anseios de uma comunidade. Assim, a pouca participação se constituiu enquanto uma participação consistente. É lógico que o ideal é conseguir uma participação mais efetiva. Mas sabemos que o processo de envolvimento e pertencimento ao meio escolar e às questões que permeiam o universo escolar é uma lenta conquista. Não acontece de uma hora para outra. O importante é que a escola teve a possibilidade de elaborar o seu projeto político pedagógico. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO s/d).

O PPP é singular e traz as especificidades de cada escola e, portanto, deve ser “[...] relevante para a sua comunidade e à sociedade a que serve. (NEVES, 1995, p.113 citado OLIVEIRA, MORAIS E DOURADO, s/d, p.8). Nesta perspectiva, percebemos que o envolvimento e a participação de muitos pais e responsáveis pelos alunos no intuito de construir uma escola democrática foi possível.

O Projeto Político Pedagógico se constitui como sendo de central importância para orientar e direcionar as ações do coletivo da escola. Foi sugestão de um grupo de pais que depois de feito, o documento ficasse exposto em local de fácil acesso à comunidade escolar. Pais, alunos e principalmente os professores ao iniciarem o trabalho na escola devem ter acesso a este documento. Todos precisam ter conhecimento do documento e dos seus eixos. Saber como se pensa a educação e suas finalidades, o que priorizar no planejamento e nas relações interpessoais. Desta maneira, o documento elaborado apresentou aspectos de extrema importância para o bom

funcionamento da escola e para a criação de um ambiente propício ao aprendizado. E todo este movimento da escola encontrou consonância com que se espera do trabalho coletivo e reiterou a importância do Projeto Político Pedagógico.

O planejamento da escola se concretiza pela elaboração de seu Projeto Político-Pedagógico. Na perspectiva aqui desenvolvida, deve pautar-se pelo princípio da busca da unidade entre teoria e prática e se institui como momento privilegiado de tomada de decisões acerca das finalidades da educação básica. O planejamento no âmbito da unidade escolar caracteriza-se como meio, por excelência, do exercício do trabalho pedagógico de forma coletiva, ou seja, como possibilidade ímpar de superação da forma fragmentada e burocrática de realização desse trabalho. (SOUZA, 2005, p.3).

Este exercício de construção coletiva iniciada na elaboração do PPP precisa ser renovado pela comunidade escolar. Diante desta constatação o gestor escolar tem uma responsabilidade muito grande. A maneira como foram conduzidas as ações na construção do PPP da escola definiram o grau de importância do documento. Pode concluir que este não é um documento pronto e acabado, mas que precisa ser revisto periodicamente. Nesta lógica, caberá ao gestor conduzir e criar condições para os eixos sejam discutidos interna e externamente e que haja todo um movimento em prol da reavaliação constante deste projeto. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO s/d).

Toda evolução cognitiva, afetiva e cidadã dos alunos passará por esta reflexão e reavaliação constantes do PPP. Com esta determinação, a construção do Projeto Pedagógico da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira foi um ótimo momento para formação cidadã dos alunos e de seus familiares que, envolvidos nas discussões puderam refletir sobre a educação que queriam e avançar muito no sentido da construção da sua cidadania.

Com relação à autonomia financeira do gestor escolar, a consideração no PPP foi bastante simples, pois apenas evidenciou a necessidade de validar os recursos financeiros. Nesse contexto, a reflexão realizada pautou que a

destinação dos recursos que chegam à escola por meio dos programas do governo, deve ser vista e decidida juntamente com os órgãos colegiados e conselhos escolares. Estes argumentos utilizados reforçam a ideia da necessidade substancial de que a autonomia financeira também pode contribuir para que se alcance bons resultados no processo educativo.

Quando a comunidade está organizada através de um conselho, no qual atuam vários setores da escola, permitem a participação e ajuda para definir prioridades no investimento das verbas e assim, a possibilidade de acertos é muito maior. Neste sentido, cabe ao gestor conhecer quais recursos são destinados à escola, de onde vem e buscar a melhor forma de administrá-los.

OLIVEIRA, MORAES e DOURADO (2005) vem nos dizer das responsabilidades da gestão escolar e da participação coletiva no bom uso das verbas.

Essa responsabilidade, diferentemente de antigamente, não fica mais restrita ao diretor e à sua equipe de coordenação. Todos os envolvidos direta e indiretamente são chamados a se responsabilizar pelo bom uso das verbas destinadas à educação. Nesse sentido, pais, alunos, professores, servidores administrativos, associação de bairros, ou seja, as comunidades local e escolar, têm o direito de participar, por meio dos Conselhos Escolares, das discussões e decisões referentes aos projetos a serem desenvolvidos na escola, bem como ao emprego das verbas para o desenvolvimento desses projetos e a possíveis parcerias a serem implementadas. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, 2005, p.6).

Com este entendimento, torna-se necessário fortalecer os mecanismos de participação na escola. OLIVEIRA, MORAES e DOURADO (2005) citam alguns destes instrumentos de exercício efetivo de cidadania quando fala do aprimoramento do processo de escolha dos dirigentes escolares, da criação de associação de pais, grêmio estudantil, fortalecimento do conselho escolar. E dizem também da superação dos processos centralizados de decisão. Todas estas ações passam a dar novo sentido a gestão escolar, pensando num processo coletivo e partilhado de tomada de decisão.

Considerando a recente vivência brasileira com a democracia ainda é um desafio fazer os membros envolvidos no processo educacional, pensarem e terem atitudes condizentes com indivíduos conscientes do seu papel ativo no meio em que vivem. Pensar em sujeitos capazes e dispostos a enfrentar, a refletir, a participar e decidir é o que precisamos construir para criar novas perspectivas na esfera educacional. Então mudar a realidade do poder centralizado e da pouca participação significa, antes de tudo, que o gestor assuma o exercício de sua função consciente das suas responsabilidades e do seu papel de garantir a efetivação de um direito público constituído que é a educação pública. (CURY, s/d)

Com relação à escolha de dirigentes, por exemplo, vivemos um grande impasse, pois com a gestão democrática sendo discutida, analisada, valorizada e colocada em prática, ainda existem escolas em metrópoles, ou em Regiões Metropolitanas, que os dirigentes ainda são indicados pelo poder executivo. Se isso ainda acontece nas áreas mais centrais e com maior desenvolvimento econômico e social, imagine como é este processo em regiões mais interioranas ou onde o desenvolvimento ainda está a caminho. É um grande prejuízo para o desenvolvimento da democracia.

Entendemos que a eleição para dirigentes é um importante instrumento no processo da autonomia e democratização da escola, por favorecer o envolvimento da comunidade escolar nas discussões do cotidiano da escola e a sua participação no processo de tomada de decisão. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, s/d, p.8)

No desenvolvimento educacional, no planejamento e nas ações efetivas que compõem e configura o dia-a-dia da escola a figura do gestor é de extrema importância na construção da democracia escolar. Ele não pode simplesmente ser colocado na função sem ter conhecimento sobre a profundidade de suas responsabilidades. Ele é a garantia de que a educação pública enquanto direito

será respeitada e meio pelo qual o cidadão alargará os horizontes para que novos conhecimentos sejam adquiridos. (CURY, s/d).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma como o gestor vai dimensionar as ações, conduzir os processos é que dirá se há possibilidade da construção da democracia e da participação ou não. Se o gestor não se conscientizar disto, se não se colocar como mediador dos processos fica difícil. Nesta concepção,

[...] o caráter mediador da administração manifesta-se de forma peculiar na gestão educacional, porque aí os fins a serem realizados relacionam-se à emancipação cultural de sujeitos históricos, para os quais a apreensão do saber se apresenta como elemento decisivo na construção de sua cidadania. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, s/d, p.4. *apud* PARO, 1999)

Nesta perspectiva o papel do gestor é realmente importante. A construção do PPP da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira deixou claro isto e também que é preciso pensar na construção de práticas novas na educação. A comunidade escolar: pais, alunos, professores, funcionários, pedagogos, direção, precisa ser convidada a refletir sobre as reais necessidades da escola, dos alunos e da comunidade que atende de maneira geral e sentir interessada e buscar mudanças significativas na forma de lidar com os problemas que surgem cotidianamente.

Na análise do PPP da Escola Professora Maria Rodrigues Vieira percebe-se as questões das participações coletivas colocadas e enfocadas com muita frequência. Isto mostra o valor que tem este aspecto no processo

para a comunidade escolar. Assim, aumenta ainda mais as responsabilidades do gestor escolar que pode com suas ações contribuir sobremaneira para a efetivação desta participação. As participações da comunidade escolar trouxeram os anseios de efetivo trabalho. Desta maneira, os aspectos reivindicados pela comunidade escolar se assemelham aos princípios democráticos da educação ao pedirem que tenha reuniões com frequência, que disponibilize informações sobre as prestações de conta, sobre as atividades e os projetos desenvolvidos na escola. A comunidade escolar deixou explícita seu interesse em conhecer quais projetos estão acontecendo na escola, conhecer os temas e os assuntos relevantes para serem discutidos nos momentos das reuniões.

Sabemos que da forma como a gestão é vivenciada na maioria das escolas atualmente, a real democracia ainda está bem distante. A participação ainda é mínima. Às vezes, as próprias práticas no interior da escola desligam a comunidade dela. Um bom exemplo disto é que num movimento de campanha salarial sugerida e encabeçada pelo sindicato da categoria, os pais e responsáveis precisam ser comunicados. Além disto, é preciso conseguir o apoio desta comunidade. E isto é através de reuniões e esclarecimentos e não simplesmente iniciar o movimento de paralisações ou greve sem dar satisfação à comunidade que atende. São ações simples, mas que mostram para a comunidade a importância que ela tem. Estas simples ações são alguns dos exemplos que podemos citar, pensando na realidade que temos e na realidade que precisamos começar a construir juntos.

O movimento de elaboração do PPP da escola nos fez refletir que a construção do processo democrático não ocorrerá da noite para o dia. É uma tarefa que acima de tudo dependerá de muito trabalho e muita disposição por parte de todos. Nesta tarefa, todos estavam incluídos: as coordenações, as assessorias, as orientadoras, as pedagogas que juntamente com os dirigentes podem definir as metas e os objetivos, traçando as estratégias para mobilização da comunidade escolar interna e externa. Esta participação coletiva precisa ocorrer em prol de um envolvimento maior com as situações

vivenciadas na escola de maneira geral. Não dá para pensar na construção da gestão democrática sem o trabalho em equipe e sem que as pessoas envolvidas com a realidade escolar, se sintam atores importantes. A escola deve funcionar com uma engrenagem, onde todos os movimentos são importantes e todos são imprescindíveis para o bom funcionamento dela. Todos pensando num bem comum e melhorando as relações dentro do ambiente escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2004, p.147.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Direito à educação: um campo de atuação do gestor educacional na escola: Um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em:

<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/1/gestores/direito/pdf/jamilcury.pdf>.

Acesso em 26 de junho de 2013.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em:

http://www.fundacaolemann.org.br/uploads/estudos/gestao_escolar/dimensoes_livro.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K.; DOURADO, L. F. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação. Disponível em:

http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto_2_1.pdf. Acesso em 11 de maio de 2013.

OLIVEIRA, J.F.: MORAES, K.: DOURADO, L. F. Conselho Escolar e Autonomia: participação da gestão administrativa, pedagógica e financeira da

educação e da escola. Disponível em:
http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/conselho_esc_autonomia.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

OLIVEIRA, J.F.: MORAES, K.: DOURADO, L. F. Organização da Educação Escolar no Brasil na Perspectiva da Gestão Democrática. Disponível em:
http://moodle3.mec.gov.br/ufscar/file.php/1/gestores/politica/pdf/texto2_2.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

OLIVEIRA, J.F.: MORAES, K.: DOURADO, L. F. Gestão Escolar Democrática: Definições, princípios e mecanismos de sua implementação. Disponível em:
http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de. A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola. Disponível em:
http://escoladegestores.mec.gov.br/site/5sala_planejamento_praticas_gestao_escolar/pdf/u1_saibamais1.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

SOUZA, Ângelo Ricardo de [et al.]. Planejamento e trabalho coletivo. 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.27-42. 50 p. Disponível em:
http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/educacao_texto1.pdf. Acesso em 26 de junho de 2013.

ANEXO – Projeto Político Pedagógico



escola de gestores
da educação básica

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO-CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
ESCOLAR**

ANDREA CRISTINA RIBEIRO

CLEUNICE MARCIA DA SILVEIRA

DULCINÉIA DE CARVALHO DORNELAS PEREIRA

**O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP DA ESCOLA ESTADUAL MARIA
DE LOURDES OLIVEIRA**

**BELO HORIZONTE
2013**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO-CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
ESCOLAR**

**O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP DA ESCOLA MUNICIPAL MIGUEL
AFONSO**

Projeto Político Pedagógico apresentado como requisito necessário para a conclusão das atividades desenvolvidas na Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação da Professora Andréa de Souza Boy do curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

BELO HORIZONTE, 2013

Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas. Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do vôo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o vôo. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em vôo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer, porque o vôo já nasce dentro dos pássaros. O vôo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.

Rubem Alves (2007)

SUMÁRIO

1. Introdução	4
2. Finalidades da Educação	7
3. Estrutura Organizacional	11
3.1 Estrutura Administrativa	11
3.2. Estrutura Pedagógica	12
4. Currículo	15
5. Tempo e Espaços Escolares	19
6. Processo de Decisão	21
7. Relações de Trabalho	24
8. Avaliação	27
9. Considerações Finais	31
10. Referencias Bibliográficas.....	32

1- INTRODUÇÃO

A Escola Municipal Miguel Afonso tem sua sede na Rua Santa Cruz, 50 em Cajuru no município de São João Del- Rei – MG.

A idéia de nuclear as escolas rurais para a sede do distrito e a extensão até o 9º ano surgiu desde 2001, mas não sendo possível sua viabilização devido a uma série de questões.

Depois de muita espera, o projeto torna-se realidade e a Escola inaugurou no dia 01 de março de 2004, sob a direção municipal do Sr. Nivaldo José de Andrade e a frente da Secretaria Municipal de Educação o Sr. Delço José de Oliveira.

Denominou-se Escola Municipal Miguel Afonso, em homenagem a um padre local, o qual dedicou sua vida em função da comunidade, o referido nome foi sugestão da própria comunidade, acelerando aquilo que já era intenção da Secretaria Municipal de Educação. Já existia no local um prédio começado pelo Padre Raimundo Dilermano Afonso com 190 m² e 60 cm.

Este prédio foi reformado e ampliado em 2004 para melhor atender a clientela ficando com uma área construída de 364 m² e 84 cm.

Tal prédio foi cedido à prefeitura pela Assistência Social das Damas Salesianas pertencentes a diocese de São João del-Rei em comodato por um período de 6 anos. A escola atende desde então, no referido prédio, a uma clientela variada oriunda da zona rural do município, iniciando com a Educação Infantil até o 9º ano do Ensino Fundamental.

A partir de 2010 ocorreram ampliações e melhoramentos no espaço físico da Escola como:

- * Construção de quatro salas sendo: uma biblioteca, uma sala de computação, uma secretaria, um cantinho de leitura e um banheiro para os funcionários.
- * Construção de um muro frontal e a colocação de um portão eletrônico, visando a melhoria o conforto e segurança dos discentes, docentes e funcionários.

A elaboração do PPP precedeu a formação de uma comissão composta por membros da comunidade escolar: direção, professores, pais, alunos e representantes do setor administrativo da escola constituída com o objetivo de elaborar o projeto da escola com vistas a servir de norte das ações pedagógicas. Foram feitos vários estudos da comunidade escolar interna e externa que ajudou a definir entre outras coisas: o perfil do público atendido, o perfil dos professores, a filosofia e ideias relativas à concepção de escola, educação, e demais aspectos importantes para uma boa análise, que contribuísse com dados para a elaboração deste Projeto Político Pedagógico.

O projeto político pedagógico se constitui enquanto eixo orientador do trabalho do corpo docente, permeando todos os projetos e ações da escola. É um instrumento de extrema importância para que a escola possa alcançar uma educação de qualidade. Como defende Oliveira (2000) “o PPP ao se colocar como espaço de construção coletiva, direciona sua constituição para consolidar a vontade de acertar, no sentido de educar bem e de cumprir o seu papel na socialização do conhecimento”.

Então pensando nesta perspectiva da construção do Projeto Político Pedagógico para o desenvolvimento da escola, precisamos considerar que as ações dentro do ambiente da escola, não se dão do dia para a noite. Os processos são demorados e demandam tempo. A dinâmica escolar é complexa e toda e qualquer ação requer espaço e tempo. Assim não foi diferente com a elaboração do Projeto Pedagógico. Foi um processo longo e assim precisa ser, para que a escola seja pensada e analisada com critérios e profundas reflexões.

Outro aspecto importante é que todos os membros da comunidade escolar foram convidados e incentivados a participar desta elaboração. Nesta construção a família deve garantir sua participação, pois, assim poderá acompanhar o desenvolvimento dos seus filhos e verificar de perto o efetivo resultado das propostas de trabalho. Verificamos um bom envolvimento das famílias neste processo de elaboração do PPP. Como nos adverte AZEVEDO a seguir:

É inegável a importância do projeto pedagógico, particularmente 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 sendo denominado Projeto Político Pedagógico. AZEVEDO (2000)

O grande desafio é que na prática muitas vezes a exigência é demais e somos levados a cobrar e a dar respostas rápidas, soluções imediatas para os problemas cotidianos da escola. Os gestores tentam formalizar as ações democráticas, criando espaços de reuniões, convidando a comunidade a participar das decisões, mas realizar realmente a democracia na gestão escolar não é muito fácil.

“A gestão democrática das escolas públicas é um avanço a ser perseguido e como todo processo cheio de desafios conforme nos adverte” SILVA (2007):

A construção da gestão democrática exige que aprofundemos, cada vez mais, nossas reflexões e nossos fundamentos sobre a participação, seus significados, suas dimensões e suas características. Como gestor na escola ou no sistema de ensino, você sabe dos grandes desafios que precisam ser enfrentados de modo a viabilizar a participação dos diferentes segmentos na organização da escola processo educacional brasileiro. (Silva 2007)

Na prática a gestão escolar democrática precisa rever seus parâmetros e pensar numa gestão mais participativa. Fazer esta reflexão sobre os processos de decisões no âmbito da escola significa estar disposta a criar oportunidades para que as decisões sejam realmente coletivas. O dia-a-dia escolar é muito dinâmico e no afã de resolver todos os problemas às vezes não se percebe o quanto são solitárias as decisões. O gestor deve questionar o tempo todo se as ações que ele toma são suficientes para aprofundar a participação ou se são apenas pro forma, para dar uma satisfação à comunidade. Sem estas reflexões acerca do processo cotidiano do tomada de decisões fica difícil conseguirmos mudar a realidade posta, que concentra todas as decisões na figura do gestor escolar.

2-FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

Propor uma filosofia para a escola Municipal Miguel Afonso que coadune com a realidade brasileira neste complexo momento nacional é tarefa extremamente, desafiadora merecendo, para tal, muito estudo, discussão, análise e reflexão conjunta.

Temos a considerar que embora o futuro possa nos parecer nebuloso num país onde a educação não é prioritária, configurando, assim, a existência de muitas crianças ainda fora da escola, do alto índice de evasão e repetência, do crescente número de desemprego e dos desvios da força do trabalho infantil gerando a exploração da mão-de-obra do menor e sua conseqüente exclusão da escola, dentre os inúmeros problemas do Brasil, ousamos, coletivamente, pontuar questões que nos obrigam a refletir sobre o tipo de cidadãos e de sociedade que pretendemos formar.

Assim sendo, baseando-se no art.211 da Constituição Federal, no plano Decenal de Educação para Todos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, fica patenteado que, as responsabilidades da Educação Infantil e do Ensino Fundamental recaem, mais incisivamente, sobre a esfera municipal.

Neste contexto, não se dá para tratar de filosofia da educação sem contemplar os sujeitos envolvidos na ação educativa: o sujeito - professor e o sujeito - alunos inseridos como sujeitos históricos na sociedade atual. O sujeito – professor, vemos como profissional que domina e constrói um saber técnico, científico, acadêmico, teórico, prático e que além das investigações feitas em sala de aula e fora dela, deve estar muito bem informado sobre questões culturais, trabalhistas, econômicas e políticas sem perder de vista a sua função como intelectual. Entende-se com intelectual “Alguém dotado de faculdades para representar, organizar e articular mensagens, visões da realidade, atitudes, filosofias e opiniões de, assim como para, um determinado público.”(Said,1994,p.11)

Adotamos o princípio gramsciano do intelectual contra-hegemônico: aquele que se compromete, efetivamente, com as classes e grupos sociais mais desprivilegiados, procurando, através de suas práticas libertadoras, justificar e facilitar sua dominação e opressão visando construir um saber transformador. Em conseqüência, buscando formar um aluno que atenda às exigências sociais do novo milênio. Para tanto, ele deve receber uma formação escolar que o conscientize dos seus direitos e deveres como cidadão, participando da realidade social onde está inserido, comprometendo-se com os valores éticos, morais e culturais, estando assim, permanentemente solidário com o seu próximo e com os destinos do seu grupo social. Também, enfatizamos na formação para a cidadania o desenvolvimento do espírito crítico, questionador e de sua criatividade, como também, o respeito e o entendimento das questões ligadas ao meio ambiente.

De acordo com Paulo Freire, o homem não pode participar ativamente na história, na sociedade, na transformação da sociedade, se não é auxiliado a tomar consciência da realidade e de sua própria capacidade para transformá-la.

Nestes termos, ao aluno da rede municipal é dada a oportunidade de interagir seus conhecimentos prévios aos conhecimentos oficiais permitindo-lhe a reconstrução de um saber próprio, alicerçado sempre pela função primordial da escola: aprendizagem do conhecimento científico.

Consideramos como outro ponto fundamental para o desenvolvimento do cidadão-aluno o despertar do senso estético: o gosto pelas artes, a sensibilidade pelo belo, o desabrochar da criatividade.

Nessa perspectiva, compete ao professor da rede municipal assumir seu papel de agente educativo-transformador comprometido técnica e politicamente com o ensino de qualidade, devendo, para tal, participar de todas as oportunidades possíveis de capacitação profissional, fazendo resgate da “autoridade”, aqui entendida como responsabilidade, compromisso.

“De um lado é preciso uma práxis, uma ação sobre o outro, mas para que o ato educativo tenha efeito essa ação deve ser superada pela ação do outro. É a dialética da autoridade e da liberdade. Sem essa

dialética não há educação. Toda pedagogia que tentar suprimir um dos pólos da relação, cedo ou tarde fracassará.”(Gadotti,p.101)

A realidade à qual a escola está inserida é muito complexa. Diariamente nos deparamos com desafios. A reflexão da prática docente precisa ser uma constante para que o cotidiano escolar não seja contaminado pelo pessimismo contido em muitas falas, ficando sua eficiência prejudicada. Acreditar que a escola tem um papel primordial no desenvolvimento das sociedades e pensar num fazer pedagógico diferenciado é o caminho para alcançar a melhoria nos processos educacionais de maneira geral. Também é preciso considerar que é através dela que o indivíduo pode vislumbrar a amplitude dos seus direitos, tendo mais condições de brigar por eles e também ter clareza do seu papel na construção de uma vivência melhor. Como nos diz DOURADO (2009), “é fundamental ressaltar que a educação articula as diferentes dimensões e espaços da vida social sendo, ela própria, elemento constitutivo e constituinte das relações sociais mais amplas.”

Considerando então a educação enquanto direito de todos e dever do estado é necessário refletir a escola de forma ampla e consciente para que através destas reflexões sejam criadas praticas mais eficientes que oportunizem a todos os estudantes melhorar suas condições de acesso ao conhecimento, à cultura, a uma vida com mais qualidade. Afinal a responsabilidade social da educação é muito grande. Como nos diz CURY:

[...] a educação escolar é uma dimensão fundante da cidadania e tal princípio é indispensável para a participação de todos nos espaços sociais e políticos e para (re)inserção qualificada no mundo profissional do trabalho.(CURY,)

O Projeto Político Pedagógico estruturado é essencial e pode ajudar muito na efetivação de uma escola de qualidade, mas independente dele o cotidiano escolar deve ser rico, cheio de controvérsias, discussões, análises e reflexões, principalmente com muita preocupação com relação às propostas de trabalho que viabilizem o desenvolvimento de todos os alunos.

Sabemos que as desigualdades sociais veem se acumulando no Brasil ao longo da História. O capitalismo brasileiro pela via do estado (de cima para

baixo) impõe à sociedade sucessivas políticas econômicas, concentrações de renda gerando consequências como a desigualdade perversa, condenando à miséria milhões de brasileiros.

A partir da década de 1990, diante das transformações e com a difusão tecnológica, alteraram consubstancialmente as relações entre os seres humanos e exacerbaram o quadro de exclusão social. A certeza de que a valorização do indivíduo passa pela sua escolarização e pela oportunidade de obter conhecimento, aumentando assim suas possibilidades, vai ganhar espaço no mundo e vai passar a orientar algumas políticas que vão priorizar a educação e esta ganhará novas perspectivas no âmbito das políticas públicas de ensino e também no fazer pedagógico diário das escolas.

Pensando neste sentido pode-se afirmar que o grupo docente da escola está envolvido no processo de valorização e elevação da eficiência do ensino que oferecem aos seus alunos. Através dos momentos de estudos proporcionados pelo tempo pedagógico a equipe pedagógica tem se mostrado interessada e focada numa prática mais reflexiva, na preocupação e no interesse de formar pessoas críticas, mostrando aos alunos novas possibilidades de vida, resgatando-os com cidadania para uma visão mais crítica e autônoma da vida e da sociedade ao qual ele está inserido.

Assim elegemos também como objetivos a serem alcançados no trabalho diário, o resgate da auto-estima dos estudantes como item essencial para uma aprendizagem significativa. Proporcionar ao aluno o acesso à cultura, priorizando o seu desenvolvimento cognitivo amplo. Além disto, investir no seu desenvolvimento social, ressaltando aspectos da convivência humana, ajudando-o a adotar atitudes de solidariedade e participação cidadã. Também priorizamos a valorização da história local, a tradição, as experiências e a bagagem cultural e familiar da comunidade escolar. Em suma, pretendemos trabalhar o aluno procurando torná-lo um cidadão autônomo, participativo, responsável, solidário e feliz.

Contudo, é uma tarefa para toda a equipe pedagógica garantir as condições objetivas para o acesso, bem como a permanência dessa criança na

escola. Ao lado do princípio de “universalização” tem de ser colocado o da “equidade”, ou seja, a democratização das oportunidades educacionais.

3-ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

3.1-ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

A Escola Municipal Miguel Afonso, localizada no distrito de São Miguel do Cajuru, município de São João del-Rei, atende alunos da Educação Infantil I e II (4 e 5 anos) e alunos do 1º ao 9º ano de escolaridade do Ensino Fundamental. Conforme Portaria de Autorização de Funcionamento nº- 565/2005.

O órgão responsável por essa Instituição de Ensino é a Secretaria Municipal de Educação de São João del – Rei, MG. Atualmente a escola atende 200 alunos no total, sendo 19 da Educação Infantil e 181 do Ensino Fundamental, nos turnos manhã e tarde.

A escola é dirigida por 01(uma) diretora, 01(uma) vice-diretora e 01(uma) pedagoga e (01) uma orientadora, realizando um trabalho voltado para a realidade dos alunos com o apoio de 01(um) professor da Educação Infantil I e II, 1 (um) professor recuperador, 06 (seis) professores do 1º ao 5º ano (anos iniciais) do Ensino Fundamental, 09(nove) professores do 6º ao 9º ano (anos finais), (02) dois professores recuperadores dos anos finais do Ensino Fundamental, 01(um) professor de Educação Física, 06(seis) auxiliares educacionais, 01(um) auxiliar de biblioteca, 01 (uma) Secretária.

O prédio onde funciona a Escola Miguel é um espaço cedido onde conta com sete salas de aula, uma biblioteca, uma secretaria, um laboratório de informática, uma sala para atender à Direção, Supervisão e Orientação, dois banheiros femininos e um e um mictório para os alunos, um cantinho de leitura,

uma cozinha com despensa, um refeitório, dois banheiros para professores e funcionários.

Por ser um prédio adaptado os espaços físicos não atendem a demanda da Escola, pois as salas de aula são minúsculas, não existe sala para os professores, a secretaria não comporta os arquivos existentes, a sala da Direção, Supervisão e Orientação também não atende o espaço necessário para o funcionamento, pois é muito pequena para acomodar os arquivos e funcionários. A cozinha e o refeitório se encontram no mesmo ambiente que além de ser um espaço pequeno tem o teto rebaixado fazendo com que não haja ventilação necessária, colocando em risco as pessoas que trabalham e freqüentam o local.

Enfim, a Escola Padre Miguel necessita urgentemente de melhorias na sua rede física para atender com dignidade seu corpo discente , docente e funcionário, o que sem dúvida refletirá na melhoria do atendimento ao nosso alunado.

3.2. ESTRUTURA PEDAGÓGICA

A Escola atende prioritariamente as crianças na faixa etária correspondente a Educação Infantil e ao Ensino Fundamental de nove anos.

O compromisso com a educação de qualidade exige o comprometimento efetivo com as classes e grupos menos privilegiados, procurando através de práticas libertadoras construir um saber transformador, que atenda as exigências sociais.

Assim o trabalho deve-se pautar no sentido de formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres, participantes da realidade social onde estão inseridos, comprometidos com os valores éticos, morais, culturais solidarizando-se com o próximo e com o destino do seu grupo social.

Enfatizamos a formação para a cidadania, o desenvolvimento do espírito crítico, o respeito e entendimento das questões do meio ambiente e o despertar do senso estético.

Essas expectativas devem ser compartilhadas e discutidas entre os envolvidos no processo educacional vindo a construir-se no detonador chave do projeto coletivo.

A concepção de criança é uma noção historicamente construída e conseqüentemente vem mudando ao longo dos tempos.

As crianças possuem uma natureza singular, que as caracteriza como seres que sentem e pensam o mundo de um jeito muito próprio: nas interações que estabelecem desde cedo com as pessoas que lhe são próximas, com meio que as circunda, de acordo com as fases de seu crescimento e desenvolvimento.

A melhoria da qualidade de ensino, o acesso e a permanência do aluno na Educação Infantil e no Ensino Fundamental foram a tônica da nucleação das escolas rurais do distrito de São Miguel do Cajuru para a sede do mesmo. Juntamente, com a criação da Fase dos anos finais do Ensino fundamental tornou-se viável uma escola onde extinguisse o ensino multisseriado e as viagens diárias até a sede de município pelos alunos que estão concluindo o Ensino Fundamental.

Foi uma democratização do acesso à Educação Infantil e ao Ensino Fundamental com ênfase numa educação de qualidade para todos.

A Escola ministra a educação básica composta de:

I - Educação Infantil

II - Ensino Fundamental Completo (1º ao 9º ano)

A Educação Infantil tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança, em seus aspectos: físico (motor), psicológico, intelectual e social complementando a ação da família e da comunidade.

A Educação Infantil não tem o objetivo de promoção.

A Educação Infantil deve estabelecer e ampliar cada vez mais as relações sociais, aprendendo aos poucos articular seus interesses e pontos de

vista com os demais, respeitando a diversidade e desenvolvendo atitudes de ajuda e colaboração.

Utilizar diferentes linguagens (corporal, música, plástica, oral e escrita), ajustadas às diferentes intenções e situações de comunidade, de forma a compreender e ser compreendida, expressar suas ideias e sentimentos, necessidades e desejos e ao mesmo tempo avançar no seu processo de construção de significados, enriquecendo cada vez mais sua capacidade expressiva.

O Ensino Fundamental, com duração de 09 (nove) anos, abrange a faixa etária à partir de seis anos, conforme legislação vigente.

O Ensino Fundamental, em por objetivo a formação básica do cidadão, mediando o desenvolvimento de capacidade e aprendizagem, conhecimento, habilidade, atitudes e valores.

Na área cognitiva são objetivos específicos:

- I- Ampliar conhecimentos que sejam úteis nas situações de vida real;
- II- Trabalhar com vistas ao desenvolvimento da capacidade crítica;
- III- Planejar, em conjunto, atividades que facilitem a produtividade e o desenvolvimento dos alunos;
- IV- Avaliar os valores envolvidos nas linhas de ação.

Na área afetiva são objetivos específicos:

- I- Respeitar os colegas;
- II- Tratar com respeito a pessoa humana;
- III- Fazer críticas construtivas ao trabalho do outro;
- IV- Trabalhar em equipe visando a formação de uma comunidade educativa;

- V- Avaliar o próprio conhecimento identificando-o com os objetivos determinados;
- VI- Vivenciar situações de vida democrática;
- VII- Acatar o Regimento desta Escola.

4- CURRÍCULO

A Escola Municipal Miguel Afonso tem a finalidade de socializar, propiciando o desenvolvimento da personalidade da criança e do adolescente.

Na organização das turmas de Educação Infantil, são observadas as disposições que favoreçam o processo de ensino/aprendizagem.

O planejamento curricular deverá enfatizar todos os aspectos do desenvolvimento infantil, de modo a promover a aquisição de conhecimentos, hábitos, atitudes e habilidades necessárias à integração e a compreensão das relações sociais e culturais.

No desenvolvimento do currículo são considerados o Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil, do Ministério da Educação e Cultura, o programa de Educação Pré-escolar da Secretaria de Estado da Educação.

O Currículo do Ensino Fundamental é organizado de acordo com as normas legais vigentes orientado pelos Parâmetros Curriculares Nacionais e devem abranger, obrigatoriamente, os estudos da Língua Portuguesa e Matemática, conhecimento do mundo físico e natural e da realidade social e política.

O currículo do Ensino Fundamental terá uma Base Nacional Comum e a Parte Diversificada.

- A parte diversificada tem por objetivo enriquecer e complementar a Base Nacional comum, propiciando á escola a introdução de projetos

e atividades do interesse de sua comunidade, como sexualidade, drogas, meio ambiente, autoestima, etc...

E para melhor desenvolver esses trabalhos os professores reúnem com frequência e procuram conhecer os conteúdos trabalhados no ano anterior, os pré-requisitos, planejando as atividades de forma cooperativa, através de trocas de experiências, e de idéias em grupo de estudo.

As matérias e os conteúdos específicos que compõem o currículo de cada ano, bem como as disposições necessárias ao seu relacionamento, estão determinados nas legislações vigentes relacionadas abaixo:

- A cultura Afro-Brasileira e Indígena será desenvolvida através de temas transversais dentro do conteúdo de História, Artes, Língua Portuguesa de acordo com a Lei Federal nº11.645 de 10/03/2008.
- De acordo com a Lei nº 3826 de 03/03/2004, a Educação Patrimonial será desenvolvida nos conteúdos de Geografia, História e Arte, numa proposta multidisciplinar.
- Educação Física: ministrado por professor especializado.
- De acordo com a Lei Municipal nº4.234 de 22/09/2008, o estudo sobre dependência química será desenvolvido através de atividades pedagógicas interdisciplinares nas disciplinas de Língua Portuguesa, Ciências e Arte.
- Educação Ambiental será desenvolvida nos anos iniciais (1º ao 5º ano) como conteúdo da Parte Diversificada e nos anos finais (6º ao 9º) do Ensino Fundamental em atividades interdisciplinares e nas disciplinas de Ciências e Geografia.
- A disciplina de Geometria será ministrada nos anos finais (6º ao 9º ano) do Ensino Fundamental como Disciplina da Parte Diversificada do Currículo.
- Os conteúdos referentes ao Direito das Crianças e dos Adolescentes serão ministrados no âmbito de todo currículo escolar, em especial em Língua Portuguesa e nas demais disciplinas que compõem a área de

Ciências Humanas, atendendo a Resolução SEE n.º 1307, de 27 de março de 2009 e a Lei Municipal nº 4615/2011.

- Conforme a Lei Municipal nº 4.614 de 28/06/2011, será incluído no currículo, o estudo do tema transversal: Noções Gerais de Defesa Civil e Percepção de Riscos.
- De acordo com a Lei Municipal nº 4.618 de 19/06/2011, será desenvolvido de forma transversal, o estudo da Educação no Trânsito.
- Em cumprimento à Lei nº 11.769/08 de 18/08/2011, o ensino da Música será ministrado ao lado das outras manifestações culturais, dentro do conteúdo de Artes.

O plano curricular desenvolvido é elaborado e reformulado, quando necessário, pelo pessoal envolvido no processo:

- I- Equipe pedagógica;
- II- Professor.

Um aspecto importante a ser considerado sobre o planejamento curricular é que Independentemente das definições mais amplas acerca do conhecimento a ser trabalhado, só no contato com os alunos a equipe pedagógica poderá conferir mais concretamente as suas decisões.

Os documentos adquirem sentido no contexto de interações que se constrói na sala de aula.

Daí a importância de se discutir coletivamente a forma de abordar os conteúdos, um projeto emancipatório de educação vai exigir acordos a esse respeito entre professores. Propomos que os componentes curriculares sejam trabalhados através de atividades construídas respeitando a faixa etária de cada aluno, como:

- em cuja realização os alunos tenham papel ativo;
- que coloquem os alunos diante de desafios, de situações problemas, de ideias novas, de questões a examinar, de contextos diversos;

- que possibilitem o trabalho interativo: debates, discussões em pequenos grupos, produções coletivas.
- que levem em conta os conhecimentos e competências atuais dos alunos, permitindo que avancem na direção de níveis mais elevados, a partir de ações desenvolvidas com orientação do professor, dos colegas e/ou outros;
- que envolvam aspectos de realidade que exigem esforços de compreensão dos alunos em relação aos mesmos.

A escolha do currículo sempre é uma tarefa bem complexa. Nas últimas décadas temos vivenciado muitas críticas aos currículos escolares e algumas propostas passaram a fazer parte do universo escolar, na tentativa de melhorar a prática educacional. Exemplo disso foi a elaboração dos Parâmetros Curriculares Nacionais, pelo governo federal, que teve como princípio orientar professores chamando a atenção para a necessidade da mudança nos currículos, uma vez que o desenvolvimento da sociedade, colocava como necessário a formação de cidadãos participativos e críticos. A proposta dos PCN's orienta a construção de um currículo básico que tenha transversalidade nos temas e conteúdos trabalhados em sala de aula pelos professores levando em consideração a necessidade da construção da cidadania.

O currículo precisa refletir a vida cotidiana dos alunos permeando pelos conteúdos básicos necessários ao desenvolvimento cognitivo e intelectual dos mesmos. A construção do conhecimento pode ser proporcionada por um currículo amplo que dialogue com a realidade dos alunos, mas que não se perca e tenha parâmetros científicos que garantirão um desenvolvimento assentado em bases firmes e coesas e que acima de tudo proporcione ao estudante uma reflexão crítica e participativa do meio ao qual ele está inserido.

5-TEMPO E ESPAÇO ESCOLAR

É observado na organização do tempo escolar o mínimo de 200(duzentos) dias letivos e de 800 horas anuais.

O Ensino Fundamental, na Escola Municipal Miguel Afonso, terá a duração de nove anos, organizando-se em Ciclo de Alfabetização e 4º ao 9º ano de escolaridade.

As classes serão organizadas de acordo com critérios que garantam o atendimento aos alunos no processo de aprendizagem, resguardadas as determinações legais vigentes.

Entende-se por conteúdo específico aqueles que tiverem avaliação própria e/ou carga horária individualizada no plano curricular estabelecido anualmente e aprovado pela Secretaria Municipal de Educação (SME), e Superintendência Regional de Ensino (SRE) e Colegiado Escolar da escola.

O Calendário Escolar tem por finalidade a previsão dos dias e períodos destinados à realização das atividades curriculares no estabelecimento, conjugando os interesses dos diversos grupos da comunidade escolar.

Na elaboração do Calendário Escolar são observadas as determinações legais.

Consideram-se como dias letivos aqueles em que são, oficialmente, ministradas aulas ou atividades integrantes do currículo, especificadas no Calendário Escolar e em que se registre a frequência dos alunos, independentemente do local onde se realizem.

As aulas previstas no Calendário Escolar podem ser suspensas somente em decorrência de situações imprevistas que justifiquem tal medida, ficando sujeitas à compensação do dia letivo e da carga horária correspondente com comunicação imediata à Secretaria Municipal de Educação.

A enturmação de alunos segue o seguinte critério: Turmas heterogêneas, atendendo alunos de todas as faixas etárias. Os alunos novatos são enturmados com os alunos repetentes, ocorrendo uma melhor integração e socialização através da troca de conhecimentos e respeito mútuo.

A possibilidade de incorporar o tempo integral para o aluno na escola, ainda não está em discussão na escola. Mas é necessário levar em consideração a discussão que tem sido posta já há alguns anos sobre a escola integral. E nesta perspectiva cabe ressaltar que a escola precisa estar preparada para esta realidade, tão diversa da que temos na maioria das escolas atuais. Conforme CAVALIERE (2007) a instituição precisa ter condições de receber os alunos no tempo integral para que em seu interior ocorram experiências de compartilhamento e reflexão.

Com relação ao planejamento dos professores: o planejamento é naturalmente realizado nos tempos pedagógicos que o professor tem dentro da escola. É feito um horário prevendo que os professores que trabalhem num mesmo ciclo ou numa mesma área de formação se encontrem neste tempo pedagógico, entre si e com a pedagoga para realizar os planejamentos e análises necessárias do processo. O planejamento não é coletivo, mas as trocas de experiências sempre acontecem e é bastante propícia para garantia de um melhor processo de aprendizado.

O tempo pedagógico do professor deve ser respeitado e distribuído de forma a reunir profissionais da mesma área do conhecimento para que estes possam trocar suas experiências enriquecendo desta forma sua prática pedagógica. Também se faz necessário para a garantia do tempo de estudo e preparo das aulas. Este tempo não pode ser utilizado de outra forma, porque neste caso o prejuízo ao planejamento do trabalho do professor pode ser enorme.

Um terço da carga horária do professor dentro da escola deve ser reservado para o planejamento pedagógico. A organização deste tempo fica a critério da pedagoga juntamente com o professor que definirá as ações coletivas e individuais deste momento. Cabe à gestão escolar garantir este tempo na medida em que acredita na sua eficácia e importância para maximizar os resultados a serem alcançados com o alunado.

Como nos adverte SILVA:

Pensar o planejamento em educação na perspectiva da gestão democrática da educação implica em redefinir sua função e sua forma de desenvolvimento e organização, na perspectiva do planejamento participativo.(SILVA 2007)

A organização do tempo pedagógico e sua funcionalidade são de responsabilidade da gestão escolar que juntamente com sua equipe pedagógica deve contribuir para o seu bom funcionamento adequando e direcionando as ações para que juntos busquem a excelência dos processos formativos, avaliativos dos alunos.

6-PROCESSO DE DECISÃO

A Lei de Diretrizes e Base da Educação – LDB (1996), baseada no princípio do direito universal à educação para todos, traz definições significativas que contribuiram muito para novos paradigmas na educação básica. Dentre elas em seu artigo 14 dispõe sobre a gestão democrática do ensino público prevendo a participação dos profissionais na elaboração do projeto pedagógico da escola, em conselhos escolares, entre outros.

A gestão democrática da educação acontece quando novas mudanças e novos paradigmas passam a estruturar a educação (BORDIGNON, GRACINDO, s/d-2004,p.147). A atuação ativa dos membros da comunidade escolar, participando da organização e deliberando juntamente com o gestor é o caminho para a construção da nova gestão.

Administrar uma escola na perspectiva da gestão democrática é um desafio porque durante muito tempo a centralização do poder na figura do diretor prevaleceu em muitas redes de ensino. Faz-se necessário a conscientização da comunidade escolar, da importância do seu papel na organização e nas decisões de cunho pedagógico e financeiro, viabilizando e possibilitando o desenvolvimento da gestão democrática.

O Projeto Político Pedagógico é construído com o coletivo de professores, pedagogos, pais, alunos e direção de forma bastante participativa.

O perfil profissional daqueles que vão dinamizar a proposta pedagógica é que garante ou não o seu êxito.

É importante, até mesmo, imprescindível:

- aceitar o Plano Pedagógico como desafio;
- ter disposição para estudar e trabalhar em equipe;
- desejar integrar;
- investir na busca de alternativas de ensino;
- ter clareza do papel de educador como problematizador.
- estabelecer um clima de parceria e comprometimento com o sucesso do aluno;
- estar sempre aberto à reflexão sobre a própria prática, a socialização de seus avanços e dificuldades com a equipe pedagógica, tendo em vista a consolidação de um projeto educativo e coletivo.

A gestão pedagógica deve acontecer de maneira participativa e autônoma com bastante afinidade com a direção da escola. As questões como pauta para reuniões entre outros, na medida da necessidade cotidiana escolar, são definidas juntamente pedagogos e direção, Há uma participação muito importante das pedagogas no dia-a-dia, organizando substituição de professores, quando necessário, fazendo atendimento às famílias dos alunos. Também contribuem com o acompanhamento contínuo do processo de ensino aprendizagem, dando assistência aos professores, instruindo e estando junto nas avaliações sistêmicas entre outros.

Podemos dizer que há mecanismos de participação da comunidade escolar. A escola possui um Conselho Escolar, composto por direção, professores, pais, alunos e funcionários do quadro administrativo. Ainda não é uma instância que decide muita coisa na escola, mas penso que estamos melhorando e criando oportunidades de maior participação na medida em que estamos convocando reuniões com mais frequência e levando vários assuntos para serem decididos nos encontros.

Com relação aos problemas surgidos constantemente no ambiente escolar, podemos dizer que são assim administrados:

- Com relação à metodologia de ensino adotada na escola: A discussão é feita com o grupo de professores que trabalham ou vão

trabalhar com um mesmo ciclo de formação juntamente com os pedagogos e aí então é decidido a metodologia de trabalho.

- Com relação ao calendário escolar: o calendário escolar é discutido com a participação de todos os professores, pedagogos, direção e funcionários do quadro administrativo. Primeiramente é apresentado e disponibilizado para o grupo as orientações vindas da secretaria de educação sobre o calendário do ano seguinte. Aí é aberto para quem quiser propor o calendário. A direção também faz uma proposta de calendário. Depois o grupo se reúne para apresentar as propostas de calendário. E decide qual é mais viável coletivamente. Após escolhido internamente, e feito a escolha do calendário, aí é convocada uma assembleia escolar com toda a comunidade para apresentação do calendário, que ainda pode sofrer alguma alteração se for sugerida por pais ou responsáveis por alunos.
- Com relação aos problemas referentes à disciplina tanto de alunos como de funcionários: são primeiramente resolvidos dentro da própria sala de aula com o professor, que é o que tem contato primeiro com o aluno. Quando a conversa com o professor não está resolvendo a situação, aí é encaminhado à disciplinaria(o) e/ou pedagoga. Estes tem autonomia para chamar a família, dar ocorrência. Quando o caso chega ao pedagogo, será analisada a conduta de aprendizagem deste aluno (se faz as atividades em sala, se faz os para casas, etc.). Se o caso de indisciplina é recorrente aí a direção da escola pode intervir e tomar providências mais sérias, como levar a situação ao conhecimento do conselho tutelar, entre outras.
- Com relação à participação dos pais: são os pedagogos que, mais constantemente, convocam os pais para reuniões, entregas de resultados, ou para falar do aproveitamento e ou disciplina dos

filhos. A direção convoca a família quando é uma assembleia, ou para participar de alguma comemoração, ou festa que a escola promova. Quando há apresentações dos alunos, principalmente dos menores, a família comparece mais quando é convidada.

A escola possui ótimos profissionais, engajados, participativos e faz um bom trabalho promovendo eventos com o apoio da comunidade escolar.

A relação professor-aluno é ser no sentido de ampliar o conhecimento do discente, tendo em vista os fatos e acontecimentos da realidade social.

Concluindo, todo trabalho pedagógico implica transmitir, conscientemente ou não, valores e atitudes relacionados ao ato de conhecer. Por exemplo, o respeito ao pensamento do outro e às opiniões divergentes, a valorização da troca de ideias, a posição reflexiva diante de informações.

O processo de escolha do diretor escolar é feito da forma mais democrática possível. É realizado um processo de escolha onde participam os professores, funcionários do administrativo da escola, alunos acima de 11 anos e pais.

Os recursos financeiros que chegam a escola através de programas do governo Federal e da Prefeitura são devidamente utilizando com participação do Conselho Escolar..

Contamos também com a contribuição espontânea dos pais, onde ocorre uma contribuição mensal, quantia que os pais estipulam o valor a ser doado.

A caixa escolar conta com outros recursos financeiros como: Atividades festivas (festa junina), venda de merenda como assados e saladas de frutas na hora do recreio

7-RELAÇÕES DE TRABALHO

Como defende GONÇALVES E CARMO(2001) “na gestão democrática é importante a presença organizada da sociedade na escola, acompanhando e participando do processo educacional”. É primordial que todos os membros da

comunidade escolar saiba a importância do seu papel no desenvolvimento do processo de ensino –aprendizagem dos alunos. Em geral é necessário o trabalho de todos na tarefa de educar.

É necessário criar na escola um ambiente propício para as boas relações interpessoais onde o diálogo seja privilegiado.

As famílias devem estar presentes constantemente na escola e deve ser uma obrigação do gestor criar momentos para que a comunidade participe das atividades e das decisões no âmbito escolar.

Os mecanismos de participação da comunidade escolar precisam ser valorizados garantindo assim a gestão democrática.

A escola possui um Conselho Escolar, composto por direção, professores, pais, alunos e funcionários do quadro administrativo. Ainda não é uma instância que decide muita coisa na escola, mas penso que está dado o primeiro passo criando oportunidades de maior participação na medida em que as reuniões são convocadas com mais frequência e sendo levando vários assuntos para serem decididos nos encontros.

Outro aspecto importante é que os profissionais precisam ter formação continuada e adotar na sua prática a reflexão constante como ponto de partida para as mudanças quando for necessário e ter garantido seu tempo pedagógico, tão importante para o bom funcionamento do processo ensino-aprendizagem.

Com relação aos alunos, ao ingressar na escola, através da ficha de matrícula deve ser anexado uma ficha descritiva sobre a situação do aluno (saúde psicológica e física, familiar, etc...) para que esta informação esteja à disposição da direção, pedagogos e professores e assim facilitar a relação professor/aluno/aprendizagem.

Em geral a Escola promove eventos com o apoio da comunidade escolar.

A relação professor-aluno deve ser no sentido de ampliar o conhecimento do discente, tendo em vista os fatos e acontecimentos da realidade social.

Todo trabalho pedagógico implica transmitir, conscientemente ou não, valores e atitudes relacionados ao ato de conhecer. Por exemplo, o respeito ao pensamento do outro e às opiniões divergentes, a valorização da troca de ideias, a posição reflexiva diante de informações.

Os profissionais da escola são avaliados pela secretaria de educação do município. Esta avaliação acontece prevista no plano de carreira do servidor e a periodicidade dela é de dois anos, tendo a escola liberdade para avaliar anualmente ou quando considerar pertinente sua equipe de profissionais. A avaliação prevista no plano de carreira é realizada com todos os servidores efetivos concursados da rede municipal de educação.

Os servidores contratados não fazem a avaliação juntamente com os servidores efetivos. Estes são avaliados pela gestão escolar conforme lhe convier.

Aqueles servidores efetivos que ainda se encontram em estágio probatório, conforme determina a legislação municipal, fazem uma avaliação diferenciada a cada 6 meses de trabalho, contabilizando num prazo de 3 anos, determinado legalmente, um total de 6 avaliações de estágio probatório.

A escola municipal está diretamente sob controle e administração da secretaria de educação do município que a orienta e para a qual, a escola deve entregar as prestações de contas, as propostas pedagógicas entre outros documentos necessários e condizentes com o funcionamento escolar.

O clima de trabalho deve ser amistoso criando ambiente satisfatório para a boa convivência, o respeito mútuo e a formação dos valores éticos como amizade, diálogo, responsabilidade, cooperação entre outros.

A gestão democrática precisa ser consciente do seu papel de articulador do processo, das ações e também cooperador, adotando uma postura de cautela mas de bastante responsabilidade para com todos. Toda a equipe deve ter pela gestão o respeito e apressos necessários para um bom relacionamento e boa convivência respeitando-se reciprocamente.

8-AVALIAÇÃO

A avaliação do aluno far-se-á mediante acompanhamento e registro do desenvolvimento da criança e do adolescente, sem objetivo de promoção.

A avaliação não terá a finalidade de promover. Ela deve ser contínua, levando em consideração os processos vivenciados pelas crianças, resultado de um trabalho intencional do professor. Deverá se constituir em instrumento para reorganização de objetivos, conteúdos, procedimentos, atividades, e como forma para acompanhar o desenvolvimento de cada criança, colocando-os em prática.

No Ensino Fundamental a avaliação da aprendizagem é compatível com a organização curricular tendo as seguintes características:

- * Contínua e processual.
- * Dinâmica e participativa.
- * Diagnóstica, investigadora e formativa.

Essa avaliação exige clareza dos objetivos a atingir, relações de confiança e respeito mútuo, a existência de efetivo interesse e investimento no desenvolvimento dos alunos.

Cada ação avaliada implicará em decisões sobre a continuidade ou não dos trabalhos: retornar, prosseguir, complementar, agrupar, reagrupar, investir em determinados pontos, etc.

Professores e alunos tendo clareza dos objetivos e dos resultados obtidos nas atividades escolares realizadas, planejando alternativas para suprir as falhas diagnosticadas em relação ao cumprimento dos objetivos.

A avaliação do trabalho escolar precisa especialmente acompanhar o desenvolvimento do aluno e o aperfeiçoamento do ensino-aprendizagem.

A verificação do rendimento escolar fica sob a responsabilidade do corpo docente e supervisor pedagógico.

Na avaliação contínua do trabalho escolar do aluno, observa-se a preponderância dos aspectos qualitativos, possibilitando a verificação:

- I- Da adequação dos currículos e a necessidade de sua reformulação;
- II- Da validade dos recursos didáticos adotados;
- III- Da necessidade de se adotarem medidas de um trabalho diferenciado com os alunos que apresentarem dificuldades no processo ensino-aprendizagem.
- IV- Dos aspectos a serem reformulados no planejamento escolar reorientando novas estratégias para o alcance das habilidades básicas

O processo de avaliação deve medir de preferência a compreensão dos fatos, a percepção de relações, a aplicação de conhecimentos, as habilidades e automatismos adquiridos, evitando a aferição de dados apenas memorizados.

Na avaliação devem participar todas as pessoas diretamente envolvidas no processo ensino-aprendizagem.

Vários instrumentos de avaliação serão utilizados (teste, provas, trabalhos individuais, observações, pesquisas entre outros), devendo o professor selecioná-los de acordo com a natureza da matéria e o tratamento metodológico adotado.

No Ciclo de Alfabetização (1º ao 3º Ano), utiliza-se uma ficha como registro -Ficha de Acompanhamento com descritores no Diário de Classe, no 3º Ano os alunos que não vencerem os objetivos propostos para o Ciclo ficarão retidos, até atingirem os objetivos propostos, conforme determinado no Decreto Municipal 428/2011.

Do 4º(quarto) ao 9º (nono) ano do Ensino Fundamental será adotado o sistema de pontos cumulativos. Onde o somatório dos pontos será bimestral com os seguintes valores:

- * 1º bimestre _ 20 pontos
- * 2º bimestre _ 20 pontos
- * 3º bimestre _ 30 pontos
- * 4º bimestre _ 30 pontos

Para promoção do aluno, para o ano seguinte será necessária a obtenção de 60% dos pontos distribuídos.

Quando o aluno não obtiver a pontuação mínima exigida em cada bimestre, será dada uma nova oportunidade, onde o professor paralelamente ao seu trabalho deve rever o conteúdo e aplica novamente outra avaliação do conteúdo.

Podemos prever algumas ações importantes no processo avaliativo:

- Estratégias de Recuperação: Ao final de cada bimestre, o professor faz um recuperação do conteúdo com os alunos retomando o mesmo de maneira diferenciada e no final deste é aplicada uma nova avaliação no valor total do bimestre. O conteúdo é toda a matéria estudada.
- Atendimento diferenciado aos alunos: a escola tem o apoio: de 2 (dois) professores recuperadores que atuam com os alunos do 6º ao 9º ano com dificuldade de aprendizagem. 1 (um) professor atua na área de Matemática e o outro na área de Língua Português. Do 1º ao 5º ano contamos com 1 (um) professor recuperador e com a colaboração do professor eventual.
- Reclassificação de alunos: Os alunos com bom desempenho, que não obtiveram 75% de frequência terão direito à provas de todos os conteúdos e se obtiverem o mínimo de 60% poderão ser posicionados no ano posterior, com todas as provas arquivadas na pasta individual dos alunos.
- Atendimento aos portadores de necessidades educativas especiais (PNEE): A avaliação do aluno com Necessidades Educacionais Especiais será subsidiada pelas informações contidas em seu relatório e Plano de Desenvolvimento Individual(PDI). A duração das etapas da

Educação Especial não deverá ultrapassar 50% o tempo escolar previsto para o ensino regular.

- Articulação e integração dos profissionais da escola: A escola convoca os professores uma vez por mês para uma prática pedagógica, tendo como objetivo ressaltar as atividades escolares desenvolvidas.
- Participação dos processos decisórios da escola: - Gestão escolar: A direção da escola é responsável pelos processos decisórios da escola, incluindo sua organização, supervisão, direção e controle de todas as atividades no âmbito escolar.
- Forma de comunicação com os pais: O resultado é apresentado aos pais, bimestralmente, através de Boletim para os alunos do 4º ao 9º ano e Ficha de Acompanhamento para o Ciclo de Alfabetização. A escola busca integrar com os pais, também, através de avisos em reuniões, festas e oficinas interativas.
- Processo de integração escola-comunidade: A escola tem como objetivo envolver a comunidade no processo educativo através de palestras, oficinas, gincanas, festas e trabalhos voluntários.
- Avaliação interna e externa: A avaliação acontece em consonância com as avaliações sistêmicas, conforme determinações da Secretaria de Estado da Educação.
- Avaliação de desempenho: Esta avaliação está prevista no Estatuto do Magistério. A escola possui uma comissão que avalia os funcionários sempre com o objetivo de melhorar, através de críticas construtivas, o nosso espaço de trabalho tanto físico quanto pedagógico, podendo assim proporcionar um melhor atendimento aos alunos.

9- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto deverá ser um processo dinâmico que proporcionará mudanças de postura em todo grupo docente. Também será o eixo norteador de todas as ações da equipe escolar. Deverá ser realizada constantemente uma avaliação dos objetivos e metas propostas, porque o processo não pode ser considerado acabado, sendo reconstruído continuamente.

Significa neste momento uma somatória de trabalho compensador numa união de esforços, ideias, críticas, estudos, avaliação, busca de ações que venham contribuir sobremaneira com a melhoria da qualidade da educação na instituição e respaldo para um trabalho sério, crítico e que busque a eficiência acima de tudo.

Também por este importante instrumento de trabalho a equipe se pautará para elaborar e rever, se for o caso, o Regimento Escolar Interno e o Plano de Desenvolvimento da Escola. A excelência dos projetos desenvolvidos deverá ter como base as instruções aqui colocadas e defendidas. O dinamismo do projeto determinará uma reformulação nos procedimentos Político Pedagógico da Escola a serviço de um melhor e mais efetivo funcionamento do todo.

REFERÊNCIAS:

AGUILAR, L. E. A gestão da educação: seu significado a partir de propostas pedagógicas institucionais. Texto apresentado no III Congresso Latino-Americano de Administração da Educação – 21-25 de julho de 1997. Unicamp – São Paulo, Brasil.

DOURADO, Luis Fernandes (Coord.). Por um Plano Nacional de Educação (2011-2020) como Política de Estado. ANPEd - Associação Nacional de Pós-graduação em Educação. Rio de Janeiro, 2011.

ARROYO, M. Paixão de aprender. Escola, conhecimento e cidadania. Porto Alegre, 1993.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. O projeto político pedagógico no contexto da gestão escolar.

BONDIOLI, A. Dos indicadores às condições do projeto educativo. In: BONDIOLI, A.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Organização do texto: Presidência da República. Brasília: Disponível em: . Acesso em: 10 de maio 2013.

CONAE - Conferência Nacional de Educação. - Documento Final da Conferência Nacional de Educação: Documento Final da CONAE - LDB dez anos depois: reinterpretação sob diversos olhares. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2008, p.288-309.

CAVALIERE, Ana Maria. Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública.

CHAUÍ, M. H. A universidade pública sob nova perspectiva. Conferência de abertura da ANPED, Poços de Caldas, 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes (org.); OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. Brasil: MEC/INEP. A qualidade da educação: conceitos e definições.

DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J.F. **A qualidade da Educação: Perspectivas e Desafios**. Cad. Cedes, Campinas vol. 29, n. 78, p. 201-215, maio/ago. 2009 <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n78/v29n78a04.pdf> Acesso em 13 de maio de 2013.

CUNHA, MC., org. **Gestão Educacional nos Municípios: entraves e perspectivas** [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. 366 p. ISBN 978-85-232-

0586-7. Available from SciELOBooks <http://static.scielo.org/scielobooks/bxgqr/pdf/cunha9788523209025.pdf>; Acesso em 13 de maio de 2013.

GADOTTI, M. Convite à leitura de Paulo Freire. São Paulo: Scipione, 1999.

HELLER, A. Para mudar a vida. São Paulo: Brasiliense, 1982. <http://www.dhnet.org.br/dados/teses/edh/br/pe/teseaida.pdf>. Acesso em 13 de maio de 2013.

LUCKESI, C. C. Avaliação da aprendizagem escolar. 7.ed. São Paulo: Cortez Editora, 1998.

MELO, L.F. **REFORMAS EDUCACIONAIS E GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ESTADO DO ACRE: repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola.** 2010. 351p. Tese (Doutrado em Educação). Pós-graduação em Educação. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Disponível em http://www.gestrado.org/images/publicacoes/43/Tese_LuciaMelo.PDF. Acesso em 13 de maio de 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado da Educação. Coleção Lições de Minas. Escola Sagarana: Educação para a vida com dignidade e esperança. v II. 2. ed. rev. amp. Belo Horizonte: ago 2001.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Sistema de ação pedagógica - Dicionário do professor: Educação inclusiva. Belo Horizonte: 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (2010). Documento Final da Conferência Nacional de Educação. Brasília: Disponível em: . Acesso em: 10 de maio 2013.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. O Campo do Currículo no Brasil: os anos noventa.

_____, Antônio Flávio Barbosa. Propostas curriculares alternativas: Limites e avanços.

OLIVEIRA, J. F.; MORAIS, K.; DOURADO, L. F. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação.** Disponível em: [http://www.letraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-Gest em: ao-escolar-democratica definicoes,-principios-e-mecanismos-de-implementacao.pdf](http://www.letraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-Gest%20em%20ao%20escolar%20democratica%20definicoes,-principios-e-mecanismos-de-implementacao.pdf). Acesso em 11 de maio de 2013.

PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (2011-2020): AVALIAÇÃO E PERSPECTIVAS. Dourado, Luiz Fernandes (Org.). Editora UFG; Belo Horizonte, MG: Autêntica, 2011.

Projeto de Lei do Plano Nacional de Educação (PNE – 2011/2020) - PL nº

8.035/2010: PROJETO DE LEI DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (PNE – 2011/2020) - Páginas: 11 a 71. De acordo com a Lei n 3826 de 03 03 2004 <http://iau-comm4.jpl.nasa.gov/plan-eph-data/odyrange2004.html> Acesso em 10 de maio de 2013.

GONÇALVES, J.S.; CARMO, R.S. **Gestão Escolar e o Processo de Tomada de Decisão.** Disponível em <http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/gestoescolar.pdf> Acesso em 11 de maio de 2013.

SÃO JOÃO DEL REI. Código De Postura. Estabelece o novo Código de Posturas do Município de São João Del Rei e dá outras providências. São João Del Rei. 1990.

SILVA, A.M.M. **ESCOLA PÚBLICA E A FORMAÇÃO DA CIDADANIA: possibilidades e limites.** 2000. 222p. Tese (Doutorado em educação) – pós-graduação em educação. Universidade de São Paulo, São Paulo.

_____. Decreto Nº 45.403, de 18 de junho de 2010. Regulamenta o critério "turismo" estabelecido na Lei nº 18.030, de 12 de janeiro de 2009, que dispõe sobre a distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pertencente aos Municípios. Diário Oficial de Minas Gerais. Belo Horizonte, MG. Disponível em: <http://www.saojoaodelreitransparente.com.br/laws/view/172> acessado em 10 de maio de 2013.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). Níveis do planejamento educacional. OLIVEIRA, João Ferreira de. A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola.

SOUZA, Ângelo Ricardo de et Al. Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola.