

## **TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC)**



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

**ELEIÇÃO DE DIRETORES: A VIABILIZAÇÃO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA**

**PEDRO AUGUSTO GOMES**

**BELO HORIZONTE, 2013**

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

**ELEIÇÃO DE DIRETORES: A VIABILIZAÇÃO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA**

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 Gláucia de Fátima Silva do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**BELO HORIZONTE, 2013**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**PEDRO AUGUSTO GOMES**

### **ELEIÇÃO DE DIRETORES: A VIABILIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em 29 E 30 de dezembro 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

---

JEANNE RODRIGUES

---

PEDRO AUGUSTO GOMES

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a todos que contribuíram para que ele pudesse ser consolidado em especial a minha esposa Vanda Aparecida, meu filho Alan Bernardo que são minha família amada. Às professoras orientadoras Jeanne Rodrigues e Gláucia de Fátima Silva, e a toda equipe do Curso de Especialização em Gestão Escolar da UFMG; A Secretaria Municipal de Educação, a toda comunidade da Escola Municipal Santa Luzia e a parceira de curso Raquel Moreira Pinheiro.

## **AGRADECIMENTOS:**

Agradeço a Deus por todos os momentos da minha vida e a vitória de poder concluir o Curso de Especialização em Gestão Escolar.

A minha família a compreensão, apoio, fortalecendo-me para que o sonho virasse realidade.

Às professoras Jeanne Rodrigues e Gláucia de Fátima Silva pelas orientações e incentivos. Aos coordenadores e professores do curso, e a minha parceira Raquel, a oportunidade de aprendermos e crescermos junto durante todo o curso.

Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas. Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do voo. 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 voo.

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o voo, isso elas não podem fazer, porque o voo já nasce dentro dos pássaros. O voo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.

Rubem Alves

## RESUMO

O Presente trabalho pretende contribuir na discussão sobre a importância do Gestor Escolar, suas atribuições e quais as estratégias que ele utiliza para viabilizar a gestão democrática. Busca-se apresentar como vem ocorrendo o fortalecimento da autonomia na direção da Escola Municipal “Santa Luzia”, nas tomadas de decisões, tendo como base a implementação dos instrumentos que compõem a gestão democrática. Busca-se apresentar a importância da participação da comunidade pautada na transparência e descentralização do poder, nas tomadas de decisões. Fazendo desta forma com que o Projeto Político Pedagógico, o PDE (Plano de desenvolvimento da Escola), tornem-se a verdadeira representação dos desejos de todos os envolvidos que almejam mudanças sobre o olhar da Gestão Democrática.

**Palavras-chave:** Gestor Escolar, Gestão Democrática, autonomia, Participação da comunidade, Escola.

## SUMÁRIO

## GESTÃO DEMOCRÁTICA E O TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR

A Gestão Democrática é uma forma de conceber o gerenciamento da escola de maneira que possibilite a todos os atores envolvidos no processo educacional, a participação coletiva, transparente e democrática. A Constituição Federal de 1988 define no artigo 206, inciso VI a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”, sendo este um de seus princípios. Também a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº 9394/96, em seu Art.3º, Inciso VIII, reforça esse princípio: “**VIII** - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, art.3).

A LDB, ainda em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações, quanto a gestão democrática:

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, 1996, p.5).

Segundo Libâneo (2002, p.87):

A participação direta dos sujeitos escolares é o principal meio de 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.

É por meio da participação que todos os sujeitos escolares poderão ter uma visão dos objetivos e metas da escola, assim cômuda sua estrutura organizacional e seu mecanismo de funcionamento.

Neste contexto, a participação coletiva e democrática, possibilita a busca de resultados positivos e a elaboração de experiências de forma não autoritárias no exercício do poder dentro do contexto escolar, além do conhecimento da avaliação dos serviços oferecidos bem como, uma intervenção organizada na vida escolar.

De acordo com Luck (2002, p. 66):

A participação significa, portanto, a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. Há dois sentidos de participação articulados entre si: a) a de caráter mais interno, como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo prática formativa, isto é, elemento pedagógico, curricular, organizacional; b) a de caráter mais externo, em que os profissionais da escola, alunos e pais compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão.

A participação coletiva e democrática dentro da perspectiva educacional, deve estar contextualizada no conhecimento de cada profissional que atua na escola de forma direta ou indiretamente, na função que cada um desempenha ou deveria desempenhar na escola, como por exemplo, a elaboração de projetos e outros documentos internos da escola, de forma especial, o Projeto Político Pedagógico(PPP).

Haja visto que grande parte destes profissionais que atuam na escola observada, como professores, gestores, coordenadores e supervisores, não contribuem no fortalecimento da Gestão Democrática. A participação é um mecanismo de influencia na democratização da gestão e também na melhora da qualidade do ensino. Segundo Gadotti e Romão (1997, p.16):

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.

Na Escola Municipal Santa Luzia, alguns instrumentos da gestão democrática como: Conselho de Classe, Regimento Escolar e a elaboração do PPP (Projeto Político Pedagógico) em 2013, corroboram para que a gestão democrática se efetive na prática da escola, mas sendo necessário que os outros instrumentos: Conselho Escolar, Eleições para escolha do Dirigente Escolar, Grêmios Estudantil, Associação de Pais, sejam implementados para dar transparência a gestão democrática e consolida-la na prática.

A escolha do Dirigente Escolar é realizada através de indicação do Prefeito Municipal de Carangola, sendo escolhido como Assessor de Unidade Escolar que muitas vezes não consegue dar conta das dimensões que a gestão democrática

exige na prática da escola para a realização de um trabalho articulado e democrático que atenda a comunidade escolar.

O Conselho Escolar, órgão máximo de poder na escola, ainda sem a sua reconstituição impossibilita a transparência da consolidação da gestão democrática na prática escolar.

O primeiro PPP (Projeto Político Pedagógico), foi elaborado em 2013, pois até então, a escola não havia discutido sobre a necessidade desse documento. Faz-se necessário que o mesmo tenha credibilidade para nortear todo o trabalho que a escola realizará em sua prática.

O Conselho de Classe, uma das estratégias da gestão democrática, que realmente está implementado reunindo-se por bimestre, com a direção, os professores, funcionários, alunos e comunidade escolar. O Conselho de Classe busca desenvolver um trabalho que além de configurar-se como um diagnóstico da aprendizagem, participação, faltas, disciplina, apatia, saúde, também, são feitas propostas para professores, pais, alunos, que acompanharam o desenvolvimento das mesmas.

O Grêmio Estudantil, precisa também ser reconstituído, para o fortalecimento da participação dos alunos nas tomadas de decisões no interior da escola.

Para que a Gestão Democrática seja realmente uma realidade efetiva na Escola Municipal Santa Luzia, é preciso implementar os seus instrumentos de transparência da gestão democrática e melhorar a articulação dos que já se encontram implementados.

## **A ESCOLHA DO GESTOR ESCOLAR:**

A história mostra que a partir dos anos 80, iniciou-se a escolha para o dirigente escolar através de eleições, sendo esta uma forma democrática, que dá transparência, credibilidade e fortalecimento as práticas estabelecidas no interior da escola. Por isso, faz-se necessário que na escola Municipal Santa Luzia, o gestor seja eleito pela comunidade escolar, consolidando assim, uma estratégia de Gestão Democrática que dará ao gestor, mais aceitação e colaboração para gerir a escola.

Sendo que a forma de nomeação para o Dirigente Escolar nas escolas do município de Carangola, ainda é feita por meio de indicação do Prefeito Municipal. Isto se dá pelo fato de não haver uma legislação específica que regulamente a escolha do gestor escolar, ficando a escolha dos gestores das escolas municipais a cargo do órgão local competente, sendo que por vezes não se cumpre os princípios da Constituição Federal de 1988.

De acordo com a Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL,1988,art.37):

**Art. 37.** A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

**V** - as funções de confiança, exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo, e os cargos em comissão, a serem preenchidos por servidores de carreira nos casos, condições e percentuais mínimos previstos em lei, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

A escolha do Dirigente Escolar hoje no Brasil se dá nas seguintes modalidades da LDB sendo que de acordo com o Ministério da Educação. (BRASIL, 2004) a respeito da escolha de gestores:

Variadas são as formas e as propostas de acesso à gestão das escolas públicas historicamente utilizadas no sistema educacional brasileiro.

1) diretor livremente indicado pelos poderes públicos(estados e municípios);2)diretor de carreira; 3) diretor aprovado em concurso público; 4) diretor indicado por listas triplíces ou sêxtuplas ou processos mistos; e 5) eleição direta para diretor.

Para a escolha do Dirigente escolar entre as várias formas para acesso ao cargo, a mais democrática é aquela que é feita através da eleição direta, e deve também ser articulada junto com outros instrumentos como o Conselho Escolar, o PPP(Projeto Político Pedagógico). Pois só a eleição não é o suficiente para garantir a consolidação da Gestão Democrática, necessitando assim, que os outros instrumentos, também sejam vivenciados dentro da escola, efetivando na prática a participação de todos os seguimentos da escola; os alunos, os pais, os professores,

a direção, os funcionários e a comunidade escolar. Só por meio da participação de todos é possível vivenciar na prática da escola a tão sonhada Gestão Democrática.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como principal objetivo apontar que a estrutura organizacional da Escola Municipal Santa Luzia, deveria consolidar-se na participação de todos os atores envolvidos no processo educacional: funcionários, professores, alunos, pais e comunidade escolar, nos projetos desenvolvidos pela escola, objetivando a qualidade da educação.

É importante ressaltar a dificuldade da direção em lidar com os desafios de uma Gestão democrática, devido a falta de capacitação profissional específica à função a qual desempenham. Embora, se esforce, ainda não entende o papel e a força que tem um Conselho Escolar como seu aliado na transparência e na qualidade da Gestão Escolar. Mostrando-se muitas vezes, autoritária, centralizadora ou mesmo, desmotivadora.

Vale ressaltar também, o desinteresse por parte de alguns professores e funcionários, em participarem tanto da incorporação dos conhecimentos sobre o processo participativo nos Projetos da escola, bem como, no desenvolvimento das ações que visam a qualidade no âmbito da escola.

Diante da realidade apresentada, considera-se que para buscar a participação dos profissionais na construção de um Projeto Democrático que busque de fato a qualidade da educação, faz-se necessário, que a escola implemente a organização do Conselho escolar, do Grêmio estudantil, da Associação de pais, bem como, o processo de eleição direta para a escolha do Dirigente escolar, todos os componentes da gestão democrática. Participar consiste em colaborar e segundo GUTIERREZ e CATANI, ( 1998, p. 71):

Se funda no exercício do diálogo entre as partes. Esta comunicação ocorre, em geral, entre as pessoas com diferentes formações e habilidades, ou seja, entre agentes dotados de distintas competências para a construção de um plano coletivo e consensual de ação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil:** Promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. (Série Legislação Brasileira).

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

LUCK, Heloisa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** São Paulo: Cortez, 2002

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

BORDIGNON, Genuino; GRACINDO, Regina Vinhais. **Gestão da educação: o município e a escola. In:**

FERREIRA, Naura S. Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2004, p.147).

GADOTTI, E.F.E. Romão (Orgs). **Município e Educação S.P.** Cortez, Instituto Paulo Freire, Brasília, DF. Inst. Desenvolvimento, 1993.

**ANEXOS:**



**ESCOLA MUNICIPAL “SANTA LUZIA”**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA MUNICIPAL  
“SANTA LUZIA”**

**PEDRO AUGUSTO GOMES  
RAQUEL MOREIRA PINHEIRO SOARES**

**CARANGOLA-MG, 2013**

**ESCOLA MUNICIPAL “SANTA LUZIA”**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA MUNICIPAL  
“SANTA LUZIA”**

**PEDRO AUGUSTO GOMES  
RAQUEL MOREIRA PINHEIRO SOARES**

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

**CARANGOLA-MG, 2013**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>3-4</b>
<b>1. FINALIDADES DA ESCOLA.....</b>	<b>4-7</b>
<b>2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	
<b>2.1 Estrutura Organizacional Administrativa.....</b>	<b>7-8</b>
<b>2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica.....</b>	<b>9-12</b>
<b>3. CURRÍCULO.....</b>	<b>12-14</b>
<b>4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES.....</b>	<b>14-15</b>
<b>5. PROCESSO DE DECISÃO.....</b>	<b>16-18</b>
<b>6. RELAÇÕES DE TRABALHO.....</b>	<b>18-19</b>
<b>7. AVALIAÇÃO.....</b>	<b>20-23</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>23-25</b>
<b>REFERENCIAIS.....</b>	<b>25-28</b>

## INTRODUÇÃO

A Escola Municipal “Santa Luzia” esta localizada à Rua José Felipe de Sales, nº. 120. Bairro Chevrant, CEP: 36.800-000, com o telefone nº (32) 3741-7898; Email: [escolasantaluzia2010@](mailto:escolasantaluzia2010@), BLOG: [www.santaluziaescola.blogspot.com](http://www.santaluziaescola.blogspot.com). Site: [bibliotecasantaluzia.com.br](http://bibliotecasantaluzia.com.br). Próxima ao centro da cidade sendo um bairro residencial com boa infraestrutura, porém, vivenciando problemas sociais e atendendo alunos de todos os bairros, tendo como entidade mantenedora a Prefeitura Municipal de Carangola-MG.

Atende atualmente, 297 alunos matriculados no Ensino Fundamental do 6º ao 9º ano de escolaridade, provenientes de diferentes meios sociais e funciona, em três turnos, os quais possuem características e clientela distintas. No horário da manhã estudam, prioritariamente, os alunos da zona rural na faixa etária de 11 a 14 anos e alunos com idade superior ao ano respectivo. No turno da tarde com maior número dentro da faixa etária de 11 a 14 anos de escolaridade, mas também com alunos em distorção idade/ano de escolaridade. Possui também uma sala adaptada para deficientes visuais com sete alunos (Braille), com profissionais capacitados e autorizados. No ensino regular noturno, estudam alunos com mais de quatorze anos, que trabalham.

A escola possui treze turmas, cinco no horário da manhã, quatro no da tarde e quatro à noite, tendo de 25 a 30 alunos por turma e nove disciplinas ministradas, com todos os professores habilitados e com cincoicineiros trabalhando com 87 desses alunos no Programa Mais Educação.

A Escola é dirigida por um Assessor de Unidade Educacional, indicado pelo Prefeito Municipal de Carangola-MG em parceria com a Secretaria Municipal de Educação. Conta com uma equipe de dois especialistas Pedagogos e 25 professores: 3 de matemática, 3 língua portuguesa, 03 de ciências, 03 de história, 03 de geografia, 02 de Educação física, 01 de inglês, 01 de artes, 01 ensino religioso, 01 eventual, 01 na biblioteca (ajustamento), 01 de Braille, 02 em cargos comissionados. O MAIS EDUCAÇÃO conta com 01 coordenador e 5 oficineiros (português, matemática, educação física, artesanato, dança). Duas secretaria e mais uma prestando serviço em ajustamento. Serviçais 10, vigias 02 para prestação de serviços a comunidade escolar.

O PPP (Projeto Político Pedagógico) da Escola Municipal “Santa Luzia” é fruto de discussões coletivas nas quais participam todos os segmentos e, partindo de uma reflexão diagnóstica a Escola, busca alternativas para superar as dificuldades encontradas. Segundo OLIVEIRA (2005, p.1)

O PPP da escola deve, de fato, mostrar a escolar, com sua cultura organizacional, suas potencialidades e suas limitações. Nesta direção, 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. Assim, o PPP deve expressar qual é o cerne, o eixo e a finalidade da produção do trabalho escolar.

Através da capacitação de funcionários da escola, por meio do curso a distância (EAD) da UFMG, Escola de Gestores, proporcionou-se embasamento legal e teórico, decisivos á articulação e construção do referido documento.

A direção da Escola coordena a elaboração do PPP e compete a ela, sua implementação e a avaliação. Nesse processo, procura-se articular a comunidade escolar em todas as etapas, promovendo estudos e debates para subsidiar a elaboração do mesmo, identificando as características da clientela, definindo suas estratégias e sugerindo as ações a serem desenvolvidas. A participação de todos, conforme a dinâmica de planejamento estabelecida. foi viabilizada e o plano submetido à aprovação da comunidade.

## **1. FINALIDADES DA ESCOLA**

O Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal “Santa Luzia” leva em conta a Constituição da República Federativa do Brasil (1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN nº 9.394/96, a Constituição do Estado de Minas Gerais (1989), o Estatuto da Criança e do Adolescente (1990) e o disposto nos Conteúdos Básicos Curriculares – CBC’s (2005). Resolução nº. 666 de 07/04/2005.

A Constituição da República Federativa do Brasil (1988), em seus artigos 205 e 206, determinam que:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
I – Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;  
II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;  
III – pluralismo de ideias e concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;  
IV – gratuidade do ensino público em instituições oficiais;  
V – valorização dos profissionais do ensino, garantidos, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;  
VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;  
VII – garantia de padrão de qualidade. (BRASIL, 1988, p.131).

Considerando a Lei de Diretrizes e Bases – nº 9394/96 e o Estatuto da Criança e do Adolescente (1990), a Escola se propõe a um trabalho baseado nas diferenças individuais e na consideração das peculiaridades da faixa etária atendida. Sabedora de que os alunos desenvolvem suas capacidades de maneira heterogênea, a Escola busca criar condições para a formação integral de todos, considerando, dentre outros aspectos, as possibilidades de aprendizagem que apresentam mediante uma atuação que propicie o desenvolvimento de capacidades, o que engloba as de ordem física, afetiva, cognitiva, ética, estética, de relação interpessoal e inserção social.

Os princípios apresentados na Constituição norteiam o Projeto Político Pedagógico aqui expresso e as ações desenvolvidas. A escola acredita na educação pública de qualidade, no comprometimento de seus profissionais e no sucesso do aluno. Ao elaborar o PPP, a escola tem o intuito de mostrar que é possível realizar um trabalho democrático, sério e comprometido com o ato de educar integralmente o cidadão, tendo em vista a construção de um espaço fundado em valores positivos, com mais justiça, solidariedade e participação.

A Constituição do Estado de Minas Gerais dedica a Seção III, do Título IV, Capítulo I, à Educação, abrangendo os Artigos 195 a 206. O direito à Educação é enfatizado e os princípios que corroboram para a Construção do Projeto Político Pedagógico da Escola, explícitos, conforme se segue,

Art. 195 – A educação, direito de todos, dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, com vistas ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (MINAS GERAIS, 1989, art. 195).

A Escola tem por princípio que a educação é um processo de humanização e se dá ao longo de toda vida. Esse processo ocorre em casa, na rua, no trabalho, na igreja, bem como na própria escola.

Acontecendo de muitos modos diferentes, enquanto processo que é, a educação é anterior ao ingresso na escola, assim como ao surgimento dessa. Nesse contexto, Paulo Freire (1988, p.11) nos recorda que “A leitura do mundo precede a leitura da palavra, daí que a posterior leitura desta não possa prescindir da continuidade da leitura daquele”.

Ao longo da história, a educação vem se institucionalizando de forma a consolidar a estrutura social vigente, dividida em classes. Dentre outras práticas sociais, o trabalho educativo é uma das formas possíveis de luta para que a sociedade se transforme e é essa concepção de educação, a qual engloba o trabalho do professor, que deve orientar a Escola. É imprescindível lembrar que, segundo Paulo Freire (1996, p.27),

Saber que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção. Quando entro em uma sala de aula devo estar sendo um ser aberto a indagações, à curiosidade, às perguntas dos alunos, a suas inibições, um ser crítico e inquiridor, inquieto em face da tarefa que tenho - a ele ensinar e não a de transferir conhecimento.

Apesar dos problemas que ultrapassam o espaço/ tempo escolar, a Escola Municipal “Santa Luzia” busca construir, coletivamente, conhecimentos que contribuam no preparo intelectual, que auxiliem no enfrentamento de desafios presentes no dia-a-dia do trabalho, do convívio social, no discernimento frente ao turbilhão de informações que caracterizam a sociedade contemporânea. Articular o administrativo e o financeiro, atender à demanda e viabilizar o processo pedagógico são metas às quais a Escola se propõe a atingir contínua e ininterruptamente.

A escola Municipal “Santa Luzia” tem por objetivo primordial a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, a formação de alunos conscientes de sua cidadania e como pressuposto a definição das tarefas primordiais da Educação Básica. Busca-se a construção de um espaço/ tempo democrático, oferecendo uma educação de qualidade e acessível à população. Pautada nos princípios da responsabilidade, autonomia e solidariedade, a Escola privilegia o respeito às diferenças de ritmos de aprendizagem e trabalha na construção de estratégias que contribuam na redução do fracasso escolar fazendo com que a escola cumpra sua função social na formação dos cidadãos. Segundo Ozório e Leon (2011, p.3)

Cabe à escola formar cidadãos críticos, reflexivos, autônomos, conscientes de seus direitos e deveres, capazes de compreender a realidade em que vivem, preparados para participar da vida econômica, social e política do país e aptos a contribuir para a construção de uma sociedade mais justa. A função básica da escola é garantir a aprendizagem de conhecimentos, habilidades e valores necessários à socialização do indivíduo.

Na escola, cada indivíduo tem possibilidades de fazer descobertas e construir novas formas de pensar e perceber o mundo. É um espaço potencialmente rico e privilegiado para a realização da aprendizagem, embora conviva com valores nem sempre condizentes com seu projeto. É nesse espaço que precisa ser estimulado o pensamento reflexivo e crítico. A reflexão proporciona maior clareza e confere ao cidadão discernimento frente às questões que o mundo globalizado, a sociedade capitalista que o ritmo frenético das informações impõe.

## **2. Estrutura Organizacional:**

### **2.1. Estrutura Organizacional Administrativa**

A equipe de trabalho na escola Municipal “Santa Luzia”, conta com um gestor, o qual administra junto com: dois especialistas da educação dois auxiliares de escrituração escolar, vinte e cinco professores, um professor para uso da biblioteca, dez ajudantes de serviços gerais, dois vigias, uma coordenadora responsável pelo desenvolvimento do projeto “Mais Educação” com cinco oficinairos. Uma professora de Braille, uma professora em ajustamento na secretaria, os duzentos e noventa e sete alunos, pais e responsáveis.

A escola encontra-se estruturada, com suas dependências necessitando de nova reforma, mas adequada ao atendimento dos alunos. O espaço é devidamente ocupado e as salas não ficam ociosas. Há sete salas de aula possuindo 02 ventiladores, 30 mesas e cadeiras, 01 quadro de giz, 01 mural, uma sala de informática com 10 computadores, 01 arquivo, 01 mural, 01 ventilador, 20 cadeiras; uma sala de biblioteca com 08 prateleiras de ardósia, 01 quadro de giz, 01 armário de madeira, 02 mesas, 08 cadeiras, 01 arquivo e um acervo pequeno com livros técnicos, literários e didáticos; uma sala de secretaria junto com a direção com 02 mesas, 07 arquivos, 02 armários, 02 computadores com 03 impressoras, 01 ventilador, 01 mesa de ardósia, 01 mesa de som amplificada, 01 mural; uma sala de

professores com 03 armários com 18 escaninhos, 01 computador, 01 impressora, 01 mesa e 08 cadeiras, 02 banheiros masculino/feminino; uma quadra poliesportiva com arquibancadas, 04 refletores, 01 vestiário; uma cozinha com 01 fogão industrial, 01 geladeira, 02 frízeres, 01 pia, 01 tanque; 01 dispensa com 04 prateleiras de ardósia; um refeitório com 04 mesas, 06 bancos grandes, 01 bebedouro; uma minissala da banda com 40 instrumentos e seus acessórios, e uma sala de supervisão com 01 mesa, 02 cadeiras, 01 armário, 01 prateleira, 01 balcão; uma cantina desativada com 01 pia um balcão, sendo usada para guardar bicicletas dos alunos; um pátio pequeno com 02 banheiros para alunos masculino/feminino, com três divisórias no masculino e três no feminino sendo uma adaptada para alunos de inclusão; dois saguões 01 no primeiro andar e o outro no segundo; uma sala adaptada para deficientes visuais com 01 armário, 01 mesa grande com 08 cadeiras, 01 computador, 01 notebook, 01 impressora de Braille, 06 prateleiras, 01 lupa, 01 soroban e um pequeno arquivo em Braille;

Os recursos financeiros que a escola dispõe para a manutenção, execução de ações e aquisição de bens capital e consumo são os do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola), Parcela principal, parcela complementar, interativo e eventos promovidos pela escola.

A escola procura fazer de seu ambiente algo dinâmico, formador e informador. O corpo docente e discente dispõe de recursos audiovisuais, televisão, vídeo cassete, fitas de vídeo sobre diferentes assuntos e compatíveis com os conteúdos curriculares, aparelho de DVD, computadores para pesquisa, retroprojeter, sala de informática equipada e com professor habilitado para oferecer a devida assistência aos alunos e colegas de trabalho, coleções de CD ROM, software, Biblioteca e equipamento de som.

## **2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica**

A organização e o ambiente educativo deve ser o mais estimulante possível, possibilitando a circulação de informações, a construção de conhecimentos e a convivência saudável entre as diversas pessoas que fazem parte do meio escolar.

A Escola entende que a leitura e a escrita constituem uma valiosa ferramenta para interpretar o mundo. Essas habilidades, se bem dominadas pelo aluno, representam a possibilidade de perceber os dados que o mundo oferece com mais verdade, mais perspicácia, com mais nuances. Enquanto formas de linguagem, expressam diferentes sentidos e integram o relacionamento do outro com o mundo, disso decorre a necessidade da Escola trabalhar sistematicamente no sentido de levar os alunos a construir conhecimentos e habilidades sólidos nessa área, refletindo, por conseguinte, nas demais áreas e componentes curriculares.

Atendendo a alunos de diferentes meios, tanto das áreas urbanas, quanto das áreas rurais, a realidade almejada pela Escola é de que todos esses alunos consigam êxito no processo de ensino-aprendizagem. Minimizar os efeitos negativos na vida dos educando, devido, muitas vezes, à repetência, à defasagem idade-série, o abandono à ausência da participação familiar, pela descrença de que a escola possa ser significativa em suas trajetórias, e é extremamente necessário acreditar que a escola nesse processo pode fazer a diferença.

A professora que trabalha com os alunos de deficiência visual e baixa visão necessita frequentar a sala adaptada, para o acesso às aulas de Braille e auxílio nas atividades extraescolares. Estes alunos frequentam o ensino regular em outro turno e em outras escolas, mas sem um intérprete e sem material adequado como livro didático com ampliação para baixa visão e escrito em braille para os alunos com cegueira total além de livros de literatura, soroban, computadores com programas próprios, jogos. Necessitam frequentar a sala adaptada, para o acesso às aulas de Braille e auxílio nas atividades extraescolares. Sendo necessário que os alunos tenham o direito de vivenciar a inclusão com recursos humanos e materiais suficientes e próprios às suas necessidades.

Os materiais didático-pedagógicos são disponibilizados e utilizados com fins educativos, conforme planejamento feito pelos professores, dispondo de livros didáticos para alunos e professores, livros de literatura infanto-juvenil, clássicos, material para impressão de trabalhos, provas e demais atividades desenvolvidas. De acordo com Mesquita (2002, p.39),

É necessário que todos tenham acesso de uma forma rápida e prática à informação básica e essencial, os saberes especializados estejam disponíveis para o progresso das realizações humanas e construam soluções que contribuam para o progresso da humanidade. Potenciar a sociedade da informação através da educação é uma exigência das sociedades evoluídas e um imperativo da modernidade. O futuro está aí e a prioridade à educação e a formação é impreterível.

Para a realização das aulas de Educação Física, a Escola adquiriu materiais com recursos do PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola) jogos de camisas, bolas, petecas, rede, xadrez, damas, cones, cordas em consonância com os interesses de alunos e professores, mas em quantidades e variedades limitadas, materiais da matemática, materiais de papelaria e geometria.

A criação de espaço físico para a realização de projetos é fundamental como espaço para colocação de mesas de xadrez e ping pong que é um desejo da comunidade. É necessário também realizar visitas a outros espaços que sejam educativos, como museus, ateliês, bibliotecas, prédios, instituições e repartições públicas, ensaios de grupos de dança, peças teatrais, concertos e bandas musicais, apresentação de corais, espetáculos, radio no intuito de proporcionar vivências significativas e adquirir novos conhecimentos.

A Escola utiliza como ambiente educativo a quadra onde são desenvolvidos, além das aulas de Educação Física, os projetos como o Dia da Matemática, Bom de Bola, jogos envolvendo a comunidade, eventos culturais, festas, solenidades, apresentação da banda formada pelos alunos da escola.

O aniversário da Escola é comemorado na semana que compreende o dia vinte seis de agosto. Nessa época são promovidas atividades diversas, as quais envolvem toda a comunidade escolar. O professor da área que é responsável, em especial o que está voltado para a área de Educação Física com o projeto Bom de Bola, Bom na Escola, busca resgatar a autoestima dos alunos através dos jogos e com parcerias com outras escolas em competições que promove os conhecimentos adquiridos em sala de aula de forma interdisciplinar.“ Sendo promovido uma competição em parceria com as escolas; E.M. “Antônio Marques”, E.M. “Lacerdina”, E.E” Melo Viana”, E.E. “Do Bairro Santo Onofre”, onde é promovido a integração das mesmas.

O Dia da matemática é de suma relevância, deve estar previsto no calendário escolar, sendo amplamente divulgado e trabalhado em todas as turmas. A Partilha

também deve ser trabalhada de forma interdisciplinar. Valentine`s Day será trabalhado e culminado com toda a comunidade escolar. As atividades comemorativas do mês de maio/junho devem ser especialmente voltadas para essa finalidade.

O Dia dos Estudantes integra as atividades comemorativas da Escola Municipal “Santa Luzia”, bem como o Dia dos Professores. Nessas ocasiões, a Escola promove eventos voltados para a valorização dos alunos e dos profissionais da educação, os quais deverão envolver também a comunidade escolar.

As atividades alusivas às datas cívicas compreendem, dentre outros momentos, o “Momento Cívico” com o hasteamento da bandeira e a execução do Hino Nacional, atendendo a uma determinação legal. De acordo com a Lei 12.031(2009), bem como à formação do cidadão nas dimensões moral e cívica. Esse momento se justifica pela necessidade de conhecer, respeitar, divulgar e saber portar-se frente aos símbolos nacionais. Às atividades comemorativas mencionadas integram valores e atitudes privilegiados pela Escola e auxiliam no processo de educar moralmente as novas gerações, função que compete a essa instituição.

O Momento Cívico tem por objetivos despertar e/ou reforçar valores positivos em relação aos símbolos nacionais e ao nosso país e refletir sobre princípios que fundamentam os valores divulgados na sociedade, tendo em vista torna-la mais democrática. As ações constituem em organizar e dividir as turmas, definindo os professores responsáveis pelo desenvolvimento das atividades com as mesmas. Posteriormente, são trabalhados com os alunos, de maneira contextualizada, os símbolos nacionais, os valores inerentes aos mesmos e as datas em destaque.

Anualmente deve ser elaborada a Agenda Escolar na qual constam, dentre outras datas e eventos, as atividades comemorativas da Escola Municipal “Santa Luzia”. É importante que sejam privilegiados os seguintes momentos: Valentane`s´Day, dia internacional da mulher, descobrimento do Brasil, dia das mães, festas juninas, cine Geo./história, dia dos pais, independência do Brasil, dia dos professores e dos estudantes, proclamação da República, Consciência Negra, Feiras, Seminário de Arte e Cultura e Recital.

Nas reuniões e eventos culturais realizados com a comunidade escolar, as quais contam com a maior presença de alunos e pais a Escola divulga os resultados obtidos no processo de ensino - aprendizagem, os recursos recebidos e a forma de

utilização dos mesmos, o apoio dos parceiros e os projetos implementados. A grande maioria dos pais trabalha, e o perfil sócio – econômico é de classe média – baixa, sendo que o acompanhamento da vida escolar dos filhos do 6º ao 9º anos, é baixo e sinaliza para uma necessidade, por parte dos pais que devem acompanhar mais efetivamente o desenvolvimento dos filhos para que eles construam maior autonomia durante a escolarização.

### **3. CURRÍCULO**

O currículo do Ensino Fundamental da Escola Municipal “Santa Luzia” reflete a concepção de educando e de sociedade que se quer formar, a forma de organização do trabalho na Escola, a postura dos educadores, a organização dos conteúdos e a metodologia de trabalho, expressa a construção do conhecimento, propondo meios para que esta se efetive. Considera-se que o Currículo não é um elemento neutro, sendo que segundo Silva (1995, p.195),

As narrativas contidas no currículo, explícita ou implicitamente, corporificam noções particulares sobre conhecimento, sobre formas de organização da sociedade, sobre os diferentes grupos sociais. Elas dizem qual conhecimento é legítimo e qual é ilegítimo, quais formas de conhecer são válidas e quais não o são, o que é certo e o que é errado, o que é moral e o que é imoral, o que é bom e o que é mau, o que é belo e o que é feio, quais vozes são autorizadas e quais não o são.

O Currículo compreende todos os conteúdos, saberes e práticas necessárias ao exercício da vida cidadã, portanto, deve ser pleno e atender às necessidades da comunidade na qual a Escola está inserida, sem perder de vista a demanda nacional e a do mundo globalizado.

A escola adota como concepção de currículo a abordagem contextualizada dos conteúdos, privilegiando a interdisciplinaridade, de forma a possibilitar a realização de aprendizagens significativas. Na definição dos conteúdos é levada em consideração a formação plena do educando, as diretrizes legais, os Conteúdos Básicos Comuns e os Parâmetros Curriculares Nacionais. Segundo a LDB 9394/96 em seu Art. 2º (BRASIL, 1996, p.1),

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o

pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

O processo de aprendizagem dos alunos acontece permeado de significações. Cabe aos professores identificar o aluno como sujeito ativo na hora da elaboração dos conteúdos e escolha de procedimentos que serão significativos na aprendizagem e no relacionamento com os mesmos. Segundo Tacca e Branco (2008, p.41),

Para atingir os aspectos motivacionais do aluno, torna-se imprescindível considerar, na seleção de objetivos, conteúdos, atividades e métodos de ensino, o quanto isso tudo constitui aspectos mobilizadores para eles. Isso inclui observar os alunos em suas características pessoais, o seu grupo sociocultural, buscando integrar os seus valores, crenças e ideais com aqueles pressupostos nos currículos escolares.

De acordo com Carangola (2012, p.38)

A base comum nacional e parte diversificada integram-se em torno do paradigma curricular, tendo por objetivo estabelecer a relação entre a educação básica e a vida cidadã através da articulação dos seguintes aspectos I. A Saúde; II. A Sexualidade; III. A Vida Familiar e Social; IV. O Meio Ambiente; V. O Trabalho; VI. A Ciência e a Tecnologia; VII. A Cultura; VIII. As Linguagens.

De acordo com a proposta pedagógica da escola as áreas de conhecimento abrangem os componentes curriculares obrigatórios do Ensino Fundamental. Estes são organizados em relação às áreas de conhecimento:

**Linguagens:** Língua Portuguesa; Língua Estrangeira Moderna;. Arte; Educação Física;

**Matemática- Ciências da Natureza- Ciências Humanas:** História. Geografia- **Ensino Religioso.**

Cada tema deve ser tratado a partir de um conjunto de objetivos didáticos que referem aos quatro pilares da educação para o século XXI proposto pela UNESCO, (Delors 1998, p.89): Aprender a Conhecer, Aprender a Fazer, Aprender a Conviver e Aprender a Ser.

A Lei 11.645/08 de 10 de março de 2008 confere obrigatoriedade dos conteúdos referentes à cultura e à História Afro-Brasileira e Indígena, devendo ser trabalhada no currículo escolar, nas diversas áreas, em especial nas áreas de artes e História (BRASIL, 2008). A Escola busca articular meios para divulgar os aspectos

relevantes da cultura mineira dedicando, na Semana em que ocorrer o dia 21 de Abril, espaço para realização de atividades voltadas para o tema.

#### **4. Tempo e espaços escolares**

A organização do Ensino Fundamental da Escola Municipal “Santa Luzia” é estruturada por ano de escolaridade, cumprindo a função formativa e informativa, não constituindo espaço de mera transmissão de conhecimentos organizados e dispostos previamente para que sejam trabalhados em cada ano de escolaridade. O planejamento didático-pedagógico busca dar continuidade ao processo de ensino-aprendizagem de um ano para o outro, evitando rupturas. Segundo Moll (ano 2004, p. 105),

Avançar na qualificação do espaço escolar como espaço de vida, como espaço de conhecimentos e valores, como espaço no qual a vida transita em sua complexidade e inteireza, como espaço no qual cada aluno e aluna, com razão e emoção, possa conhecer e operar com a música, com as ciências, com as artes cênicas, com as matemáticas, com a literatura... onde cada um e todos em relação possam humanizar-se e singularizarse, entendendo o mundo e entendendo-se no mundo.

O calendário escolar é construído com os gestores, pedagogos e equipe da Secretaria Municipal de educação em reunião para consolidar o do município, que é enviado para a Superintendência de Carangola-MG onde é homologado pela inspetora. Sendo que é permitido à escola fazer algumas trocas de datas para atender as peculiaridades da escola, desde que a carga horária e dias letivos sejam cumpridos devidamente.

O calendário escolar e o planejamento da escola funcionam como atividades suplementares e convergentes com a Proposta Pedagógica, formulada pela Escola Municipal “Santa Luzia”. O calendário prevê a realização de olimpíadas externas, em semanas dedicadas à prática de esportes e formação de valores voltados para uma vida saudável. Na organização do tempo-espaço escolar, a Escola e seus profissionais consideram a formação plena do cidadão, englobando a formação humana, intelectual, moral, cívica e política à luz do processo contínuo de inclusão.

O espaço-tempo escolar é organizado de maneira a atender às necessidades didático-pedagógicas e culturais da comunidade escolar. Além de espaços específicos, como a biblioteca- DVD, sala de informática, quadra, pátio, todo o

espaço da Escola é dinamizado na formação plena do sujeito. O tempo não se limita ao do módulo-aula. Atividades são desenvolvidas em horários alternativos de forma a viabilizar a participação do maior número possível de interessados.

A biblioteca tem por finalidade fornecer os instrumentos necessários ao enriquecimento dos trabalhos pedagógicos, consultas e pesquisas. Para tanto, conta com professor responsável pelo seu bom funcionamento, em dois horários de realização das aulas, prestando serviços de apoio aos alunos e aos professores. As atividades extraclasse desenvolvidas na biblioteca escolar proporcionam maiores condições para o desenvolvimento de habilidades de consulta, estudo, pesquisa e contribuem na formação do hábito de leitura.

A carga horária deve ser planejada de forma a oferecer períodos para desenvolver as atividades extraclasse, como Artes, englobando Recital, seminários, confecção de murais decorativos, alusivos a temas diversos e datas comemorativas, grupo de dança, dentre outros, e Educação Física, abrangendo olimpíadas, torneios, gincanas, campeonatos variados. A atividade extraclasse é necessária e intrínseca na vida de professores e alunos, os quais cada vez mais precisam ir além dos conteúdos que trabalham em sala de aula, ampliando-os e aprimorando-os para o enriquecimento da formação plena do cidadão.

A distribuição do tempo entre as disciplinas, ou seja, o módulo-aula de cinquenta minutos, não constitui entrave para o desenvolvimento de um trabalho coletivo. A Escola se organiza em torno de projetos comuns, os quais envolvem todas as disciplinas e o tempo necessário para implementá-los. O dia da matemática como exemplo é realizado no segundo sábado de junho na quadra da escola pelos professores de matemáticas com a participação dos profissionais das demais disciplinas oportunizando a comunidade interagir com a escola, pois cada aluno constrói um jogo com regras e apresenta para os visitantes que jogam juntos, realizando trocas.

O Projeto Pipi com Poesias desenvolvido nos espaços dos banheiros da escola. São selecionadas as poesias e depois coladas nas portas e paredes dos banheiros para os alunos lerem enquanto realizam suas necessidades fisiológicas. A Escola organiza anualmente a feira de Geo-História, Ciências para a qual contribuem professores e alunos de todos os anos de escolaridade e conteúdos.

As Olimpíadas de Matemática, Língua Portuguesa, OBA (Olimpíada Brasileira de astronomia) também implementadas coletivamente, com a participação dos professores das diversas disciplinas que compõem o planejamento do tempo escolar, sendo que envolvem as turmas e toda a comunidade em uma experiência enriquecedora pedagogicamente, não limitada ao recorte temporal, a qual dinamiza o uso do espaço escolar.

## 5. Processo de decisão

A educação oferecida pela Escola Municipal "Santa Luzia" busca transformar uma realidade, onde professores, alunos, funcionários e pais almejem a realidade de uma gestão democrática e participativa, que gera compromisso e envolvimento de todos nas tomadas de decisões. Contribuindo assim, para que os resultados satisfatórios sejam alcançados nas aprendizagens, nas relações humanas, nas interações escola/comunidade. Segundo Gonçalves (2001. p. 42).

O líder democrático procura sempre que possível à participação dos membros do grupo na formulação de programas de ação. Estimula e orienta discussões e decisões, dá a todos os participantes ampla perspectiva da razão e da continuidade das atividades sugerindo uma melhor execução do trabalho, faz de maneira a sempre permitir alternativas.

Um fator que compromete o trabalho desenvolvido pelo gestor da Escola Municipal "Santa Luzia" é a constante mudança deste. Isso ocorre porque muitas vezes o gestor não conhece a realidade da escola, havendo conflitos entre este e a comunidade escolar. Dessa forma, o gestor é substituído com grande frequência, prejudicando o desenvolvimento das atividades dentro da escola, gerando assim ruptura no desenvolvimento dos trabalhos. Ressalta-se a importância de oferecer uma capacitação específica para o gestor desempenhar sua função.

Compreende-se como urgente a eleição direta do gestor da escola, sendo este um professor que conheça a realidade da escola. Lucchesi (1997, p.233) aborda que dentro dessa perspectiva do trabalho do gestor,

Canalizar a fluência desse poder numa ação educativa parece constituir um desafio para o diretor da escola, articulador de todas as forças no interior desta instituição ... Para isso, faz-se necessário que ele esteja consciente das microrrelações de poder que perpassam seu cotidiano para poder

exercer seu papel de articular a organicidade da escola, sem permanecer aferrado a sua face legal. Caso contrário, pode ocorrer o que vem se tomando uma prática institucional: o diretor representa o poder de plantão.

Quando o gestor participa da avaliação dos conhecimentos, e passa pela aprovação da comunidade, sendo eleito pela mesma, este, conhece mais a realidade na qual vai intervir, conseguindo elaborar projetos que atendam às expectativas da comunidade escolar. O processo de escolha de forma transparente confirma na prática que a gestão democrática possibilita maior aceitação e resultados positivos mesmo com os entraves que todo gestor enfrenta.

É necessário fortalecer a gestão da escola com instrumentos que colaborem com a administração da direção constituindo a nova equipe do conselho escolar, que está desativado há três anos. Pois, suas funções consultivas, deliberativas, fiscalizadoras e normativas, dá autonomia para que o gestor possa articular no dia a dia da escola ações que efetivem o desejo de uma educação com mais qualidade, onde todos possam ser os autores dos resultados obtidos. Dessa forma, cada sujeito se responsabiliza pelos efeitos positivos e negativos das escolhas feitas em relação ao trabalho desenvolvido em busca de uma educação transformadora, para uma realidade almejada. Segundo Meassi e Almeida (2006, p.1),

O Conselho Escolar é uma das instâncias colegiadas da escola pública, que tem como função contribuir na perspectiva da gestão democrática. Há, porém, muitos empecilhos para o funcionamento adequado desse órgão, os quais têm contribuído para que ele exista apenas como mais um cumprimento burocrático, deixando de exercer as atividades que lhe são pertinentes. Sendo o Conselho Escolar o principal órgão de tomada de decisões na escola pública.

A composição do Caixa Escolar eleita recentemente (julho/2013) é atuante na administração financeira que articula os gastos com bens de capital e custeio que são adquiridos pela instituição para melhorar o funcionamento das gestões e prestam contas para a própria equipe, comunidade escolar e para o setor contábil do município que fiscaliza a prestação de contas.

O Grêmio Estudantil possui um estatuto com uma equipe constituída, porém seu tempo está prescrito necessitando de uma nova assembleia para renovação de seus membros. Para que este, seja instrumento de transformação dentro da instituição, faz-se necessário compor a nova equipe com membros que representem na prática, os interesses dos discentes e da comunidade escolar de modo que suas

estratégias levem a execução de ações participativas, que contribuam para a melhoria das aprendizagens e formação de todos. Buscando consolidar a gestão democrática e participativa.

## **6. RELAÇÕES DE TRABALHO**

Na Escola Municipal “Santa Luzia” as relações de trabalho são construídas buscando proporcionar um convívio harmônico, em prol de uma educação formadora e transformadora, na construção de uma sociedade mais humana, mais justa, mais solidaria. O gestor da escola Municipal “Santa Luzia” procura articular o trabalho seguindo as orientações da Secretaria Municipal de Educação, buscando realizar uma gestão democrática e participativa. Porém, nota-se ainda algumas atitudes características da gestão tradicional nas tomadas de decisão na escola. A comunidade escolar almeja um gestor que garanta a participação de todos nos processos de decisão, onde a transparência e a confiança possam ser a consolidação de uma gestão democrática.

Os alunos refletem a realidade de onde vivem, sendo que a escola precisa fazer a diferença, no intuito de trabalhar a agressividade, o respeito, a solidariedade entre eles, pois este ainda não está dentro do desejado para as relações aluno/aluno. Quanto às relações aluno/adulto, os limites são mais respeitados, mas os enfrentamentos acontecem e as decisões são articuladas com a colaboração da direção, e quando fogem ao controle, há também a colaboração dos pais e responsáveis.

Na relação adulto/adulto, existem conflitos, disputas de poderes, que são mais acentuadas, devido à presença política dentro da escola. Mas, dos conflitos, a equipe cumpre seu papel com profissionalismo, e muitos vão além a suas relações pessoais e de trabalho. Segundo Oliveira (2010) citado por Parolim (2003, p. 99),

Tanto a família quanto a escola desejam a mesma coisa: preparar as crianças para o mundo; no entanto, a família tem suas particularidades que a diferenciam da escola, e suas necessidades que a aproximam dessa instituição. A escola tem a sua metodologia, filosofia, no entanto ela necessita da família para concretizar seu projeto educativo.

Na relação com a comunidade, precisa-se caminhar para a tão sonhada conferência de pais ou responsáveis que até então está restrita a reuniões e conversas individuais, solicitadas pelos professores ou pela direção da escola, que são produtivas, mas, insuficientes para garantirem a consolidação e o direcionamento dos conhecimentos e sinalização para pais e educadores.

No Plano de Desenvolvimento da Escola INTERATIVO (PDE) encontra-se a proposta de capacitação dos profissionais, construída coletivamente com os professores. Estes definem qual o curso de formação continuada que pretendem fazer nos próximos anos, pois os professores é que ministram as aulas, sendo que os conteúdos formais ajudam a formar cidadãos e fazer da trajetória escolar um período rico em experiências.

## **7. AVALIAÇÃO**

O processo de avaliação da escola precisa ser parte integrante do processo ensino-aprendizagem e deve ser considerado como uma prática contínua do trabalho escolar. Segundo Paixão (ano 2011, p.7), “avaliar não pode implicar em aprovação ou reprovação, em determinar o sucesso ou o fracasso do aluno. A prática avaliativa deve promover o aluno de forma individual e coletiva”. A avaliação institucional é um instrumento que diagnostica e sinaliza as intervenções que precisam ser realizadas para melhorar o processo ensino aprendizagem e a qualidades dos serviços prestados para a comunidade escolar sendo necessário que todos os segmentos avaliem e sejam avaliados.

O acompanhamento do processo de desenvolvimento do aluno acontece, de forma coletiva, nos Conselhos de Classe, tendo por referencial a flexibilidade e coerência com a realidade do aluno. O Conselho de Classe é um órgão Colegiado que tem por objetivo a avaliação coletiva do processo de aprendizagem do aluno, subsidiando, dessa forma, a construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal “Santa Luzia”. De acordo com Navarro (2004, p.38),

Na avaliação, o Conselho Escolar precisa considerar, além do “produto” expresso nas notas/menções dos estudantes, o “processo” pelo qual se deu essa aprendizagem. Este processo é revelado nas condições da escola e na ação do professor, entre outros. É preciso ter uma visão global da escola e, nela, situar o desempenho do estudante.

O Conselho de Classe reúne-se ao final do ano letivo, conforme previsão no Calendário Escolar, ao longo do ano letivo, com previsão de um mínimo de quatro reuniões, previstas também no Calendário Escolar, bimestralmente, por anos de escolaridade, turma e turno. A reunião do Conselho de Classe ao final de cada ano de escolaridade tem por objetivo específico avaliar o desempenho de cada aluno e encaminhando-o quando necessário para realizar estudos de recuperação, ou para cursar o ano seguinte. Há também a organização sobre a progressão do aluno que foi submetido à avaliação por reclassificação, tendo em vista a frequência inferior a 75%.

As reuniões do Conselho de Classe realizadas ao longo do ano letivo têm, dentre outras finalidades, o objetivo de realizar a avaliação de desempenho dos alunos. O Conselho de Classe é constituído pelos especialistas de educação, Assessor de Unidade Escolar ou representante por ele indicado, para presidir o mesmo. Podem ser convidados pais e alunos para participar de suas reuniões, sempre que se fizer necessário por meio de ofício circular.

A direção da Escola busca assegurar ao Conselho de Classe as condições de funcionamento, de modo a permitir que todos os seus membros efetivos participem, em especial, os professores, considerando-se que o professor é essencial no processo de avaliação coletiva do aluno e do trabalho pedagógico.

A avaliação abrange a vida escolar do aluno, o domínio pedagógico do professor, a comunicação do desenvolvimento dos alunos aos pais e o feedback para os próprios alunos. Os dados registrados nos documentos escolares possibilitam uma visualização do desenvolvimento do aluno ao longo de sua vida escolar e a identificação daqueles aspectos nos quais ele precisa de um atendimento mais adequado às suas características. A avaliação dos os processos que orientam as ações da Escola e de seus profissionais é a tônica da Proposta Pedagógica e prioriza os aspectos qualitativos e formativos.

O professor deverá registrar informações acerca dos avanços do aluno. Os documentos de registro para formalização da vida escolar do aluno são: Diário Escolar; Histórico Escolar; Caderneta Escolar (contendo registros para informar a família e ao aluno, sobre a evolução da aprendizagem, e frequência bimestralmente); Ficha de transferência do aluno.

As avaliações dos alunos são organizadas com base na resolução 521 (MINAS GERAIS, ano 2004, art.34-39), sendo que em seus art. 34-39 define que os alunos tem o direito de no mínimo duas avaliações com registro, podendo os professores fazer várias avaliações durante o processo de ensino aprendizagem e avaliar os alunos sobre vários aspectos: participação, provas, resolução de atividades, pesquisa/trabalhos.

Nesse contexto, a avaliação é formativa, subsidiando o trabalho pedagógico, redirecionando o processo de ensino-aprendizagem, sanando as dificuldades quando estas se apresentam e conferindo especial enfoque aos conhecimentos conceituais, procedimentais e atitudinais adquiridos pelos alunos. Segundo André (1995, p.20),

A avaliação formativa é aquela que observa cada momento vivido pelo aluno, seja na sala de aula ou fora dela. Ela fortalece a teoria de que o indivíduo humano aprende em cada instante de sua existência e, portanto, são nesses diversos momentos que ele terá que ser avaliado. Todas essas microavaliações se tornarão um todo através do somatório de suas partes.

No Ensino Fundamental, a avaliação da aprendizagem deve ser compatível com a organização curricular nos anos de escolaridade, tendo as seguintes características: Contínua, processual, dinâmica, participativa, diagnóstica e investigativa. A avaliação adquire vários significados, dependendo do olhar do sujeito envolvido. Segundo Ozório (2002, p.7)

A avaliação é rever, sobretudo as concepções de conhecimento, de ensino, de educação e de escola. Impõe pensar em um novo projeto pedagógico apoiado em princípios e valores comprometidos com a criação do cidadão. Somente após essa consciente revolução é que a avaliação será vista como função diagnóstica e transformadora da realidade.

A recuperação acontece de forma contínua, ao longo de todo o processo educativo, de modo a permitir o acompanhamento constante do desempenho do aluno nas diversas disciplinas, ocorrendo em horário diferenciado, organizado pelo professor e pela equipe pedagógica da Escola, através de projetos específicos. Para verificação do aproveitamento do aluno em recuperação, o professor deve utilizar recursos variados, como: avaliação qualitativa, pesquisas, instrumentos que se coloquem em conformidade com a natureza da dificuldade do aluno e do conteúdo

ministrado. A recuperação é uma estratégia de intervenção no processo educativo, sendo que se forem esgotadas todas as formas de recuperação do aluno no decorrer do ano letivo, aplicar-se-á o regime de progressão parcial no máximo de 03(três) disciplinas distintas em cada ano de escolaridade.

A Escola dispõe de diferentes estratégias para ampliar as oportunidades de aprendizagem e de avaliação dos alunos. Oferece no decorrer do ano letivo e após o mesmo, os seguintes processos de recuperação, de acordo com a Resolução 521, art. 39 (MINAS GERAIS, 2004, p.6):

I - estudos orientados a partir de atividades especificamente programadas para o atendimento de alunos ou grupos de alunos que demonstrarem dificuldades ao longo do processo de aprendizagem;

II - estudos orientados presenciais, imediatamente após o encerramento do ano letivo, para os alunos que não apresentaram domínio suficiente das aprendizagens básicas previstas para o período;

III - estudo independente a ser realizado no período de férias escolares, com avaliação prevista para a semana anterior ao início do ano letivo subsequente, quando as estratégias mencionadas nos incisos I e II não forem suficientes para atender as necessidades mínimas de aprendizagem do aluno;

IV - estudos orientados ao longo do primeiro semestre do ano letivo subsequente, para os alunos em regime de progressão parcial, podendo os mesmos serem liberados do processo tão logo se verifique o domínio das aprendizagens consideradas básicas;

V - estudo independente, no segundo semestre do ano letivo em curso, para os alunos em regime de progressão parcial que não obtiveram resultados satisfatórios nos estudos previstos no inciso IV, devendo os mesmos ser avaliados ao final do ano letivo, em data previamente definida pela escola.

## **7 - Considerações finais**

A escola, espaço/ tempo inserido em uma determinada sociedade, sendo constituída por esta e nela interferindo. Partilha o desejo de inserção dos alunos em um universo cultural e social, participando ativamente na construção da identidade do sujeito. A escola tem por objetivo contribuir na formação do indivíduo, para que este interaja plenamente no mundo em que vive, interpretando e pensando a realidade como um todo, de forma autônoma, sendo capaz de criticar, desenvolver expectativas e projetos em relação ao conjunto da sociedade.

A escola deve assegurar a universalidade e a equidade na prestação de serviços, buscando a construção de um saber transformador, um saber que perpassa a realidade do aluno, estimulando-o a exercer plenamente sua cidadania.

Todas as pessoas que integram o espaço/ tempo escolar encontram-se em processo de construção. A escola precisa buscar continuamente estratégias e alternativas que colaborem com esse processo. Uma sociedade mais justa e com menos desigualdades sociais, na qual o cidadão possa ter acesso aos bens culturais e deles usufruir é objetivo comum dessa Escola, refletindo no processo de ensino-aprendizagem. A escola, enquanto espaço coletivo, no qual professores, alunos, comunidade e demais profissionais interagem, tem por finalidade, contribuir no desenvolvimento das potencialidades de cada um de seus atores. Exercer plenamente a cidadania e realizar-se pessoal e profissionalmente é um desejo do ser humano, sendo que compete também à escola atendê-lo.

Aos profissionais da educação compete o desafio de considerar os diferentes pontos de partida, respeitando as diferenças entre seus alunos, para viabilizar condições que lhes possibilitem alcançar a igualdade de oportunidades. Isso, contudo, não significa que os processos de aprender e que as turmas sejam homogêneas, pois a diversidade é rica e produtiva. Busca-se possibilitar a construção de uma escola com qualidade, que não seja excludente, no qual cada sujeito possa efetivamente participar e dar sua contribuição.

A Escola é uma instituição social que, enquanto tal, participa de uma sociedade mais ampla. Carregando as marcas do autoritarismo e do elitismo, características da realidade social do Brasil, atualmente a Escola questiona-se mais do que nunca sobre sua função e busca estratégias, através de seu Projeto Político Pedagógico, instrumento que visa orientar a organização do trabalho na Escola, para alcançar a excelência do processo de ensino-aprendizagem. De acordo com Albuquerque e Aguiar (2008, p.7),

A organização escolar de hoje baseia-se na responsabilidade coletiva, descentralização da educação e participação direta de todos os membros da instituição humana. Pensar e construir uma escola são essencialmente colocar em prática uma concepção política e uma concepção pedagógica que se realimentam e que se corporificam na sua Proposta Político Pedagógica.

O Projeto Político Pedagógico articulado de forma democrática e participativa norteará o trabalho de forma reflexiva permitindo a discussão dos conflitos, possibilitando uma prática democrática dentro da escola. A escola caminha no propósito de dinamizar o processo educativo numa ação participativa visando atingir os anseios da comunidade. Para tanto, garantirá ao aluno conhecimento básico de

qualidade com universalidade de ensino, fornecendo oportunidade para desenvolver suas aptidões.

De acordo com o Regimento da Escola Municipal “Santa Luzia” (Carangola, 2012) a Educação Básica tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho, sendo ministrada com base nos seguintes princípios. De acordo com o art. 3º do regimento. Carangola-MG, (2012, p.7)

- I- Direito ao acesso e permanência do educando;
- II- Liberdade de aprendizagem do aluno;
- III- Pluralismo de idéias e concepções pedagógicas;
- IV- Valorização do profissional da educação;
- V- Gestão democrática do Ensino Público;
- VI- Vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais;

Ainda de acordo com o Regimento da Escola (Carangola, 2012) são definidos os fundamentos éticos, políticos e educacionais da Escola para nortear suas ações pedagógicas:

- I- Os princípios éticos da autonomia, da responsabilidade, da solidariedade e do respeito ao bem comum.
- II- Os princípios do direito e deveres da cidadania, do exercício da criatividade e do respeito à ordem democrática.
- III- Os princípios estéticos da sensibilidade, da criatividade e da diversidade de manifestações artísticas e culturais.
- IV- Auto reconhecimento da identidade pessoal;
- V- Desenvolvimento de ações inter e intra subjetivas às diversas expectativas de vida dos alunos, professores e do ambiente escolar;
- VI- Montagem de processos de ensino voltados para as relações com a comunidade;

Ao elaborar o Projeto Político Pedagógico, a Escola pautou por atender aos princípios de flexibilidade, autonomia e liberdade no processo de ensinar e aprender, com a participação da comunidade escolar, num processo coletivo de construção.

Discutindo com a comunidade escolar a operacionalização do PPP da Escola são definidas as responsabilidades de cada segmento e a dinâmica a ser utilizada. A integração dos diversos setores, visando assegurar a unidade necessária à efetivação do PPP é aspecto essencial para efetivação e sucesso do mesmo. A direção da escola busca, dessa forma, garantir condições administrativas, financeiras e pedagógicas necessárias à implementação do Projeto Político

Pedagógico. O replanejamento, com base nos resultados da avaliação, será assegurado através de reuniões periódicas.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Maria Helena Moura de; AGUIAR, Maria da Conceição Carrilho de. **Projeto Político Pedagógico e Gestão Autônoma da Escola**. (2008). Disponível em: [www.cabo.pe.gov.br/saude/Artigo%20-%20TCC1%20-%20Helena.pdf](http://www.cabo.pe.gov.br/saude/Artigo%20-%20TCC1%20-%20Helena.pdf). Acesso: 05/10/2013.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=4024&advanced=0&paging=&page=2>. Acesso: 05/10/2013.

BERGON, Henri. **A Evolução Criadora**. Ed. Unesp. 1907. Disponível em: <http://filosofia.uol.com.br/filosofia/ideologia-sabedoria/35/artigo255646-1.asp>. Acesso: 28/09/2013.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: Promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. (Série Legislação Brasileira).

\_\_\_\_\_. Lei n. 8069, de 13 de julho de 1990. **Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências**. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso: 13/09/2013.

\_\_\_\_\_. Lei n. 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional**. 5ed. Brasília: Câmara dos Deputados, 2010 (Série Legislação).

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11645.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11645.htm). Acesso: 05/10/2013.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Escola de Gestores – MEC. **Território e Lugar: espaços da complexidade**. Disponível em <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12706>. Acesso em: 13/09/2013.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Escola de Gestores – MEC. **Avaliação da aprendizagem, avaliação institucional e gestão escolar: a síntese necessária**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=4024&advanced=0&paging=&page=1>. Acesso: 05/10/2013.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Escola de Gestores – MEC. **Avaliação institucional:** elementos para discussão. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=4024&advanced=0&paging=&page=1>. Acesso: 05/10/2013.

CAVALIERE, Ana Maria. **Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública.** Educação & Sociedade, vol. 28, n.º 100 - Especial p. 1015-1035, out. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1828100.pdf>. Acesso em: 13 de setembro 2013.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O direito à educação:** um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12751>. Acesso: 13/09/2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia:** Saberes Necessários a Prática Educativa. Ed. EGA. 1996.

GOMES, Nilma Lino. **Indagações sobre o currículo:** diversidade e currículo. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/indag4.pdf>. Acesso em: 13/09/2013.

GONÇALVES, Jussara dos Santos; CARMO, Raimundo Santos do. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão.** Disponível em: [http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/gestao\\_escolar.pdf](http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/gestao_escolar.pdf). Acesso em: 28/09/2013.

MESQUITA, José Alegre. **A Educação na Sociedade da Informação e da Comunicação.** Parte 2. Disponível em: <http://www.netprof.pt/PDF/parte2.pdf>. Acesso em: 13/09/2013.

MINAS GERAIS. (1989). **Constituição do Estado de Minas Gerais:** promulgada em 21 de setembro de 1989. Belo Horizonte. Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2012.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. **O Campo do Currículo no Brasil:** os anos noventa. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12751>. Acesso: 13/09/2013.

\_\_\_\_\_. **Propostas curriculares alternativas:** limites e avanços - 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12751> moodle3.mec.gov.br/ufmg. Acesso em: 13 de setembro 2013.

NAVARRO, Ignez Pinto (et al.). **Avaliação: o processo e o produto** - 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12706>. Acesso: 05/10/2013.

LOPES, Alice Casimiro. **Discursos nas políticas de Currículo**. Currículo sem Fronteiras, v.6, n.2, p.33-52, jul/dez, 2006. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12751>. Acesso: 13/09/2013.

OLIVEIRA, João Ferreira de. **A construção do projeto político-pedagógico (PPP) da escola**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12706>. Acesso: 05/10/2013.

OZÓRIO, Darcilene; LEON, Anerson. **Lei 10.639/03, Práticas Educativas e Recursos da Cultura: o Samba e suas Possibilidades Discursivas**. XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais. Salvador, 2011.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **O Professor Desencantado: Matizes do Trabalho docente**. Belo Horizonte: Armazém de Ideias, 2009.

SCHEIBE, Leda; AGUIAR, Márcia Ângela. **Formação de profissionais da educação no Brasil: o curso de Pedagogia em questão**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=4024&advanced=0&paging=&page=2>. Acesso em: 28/09/2013.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). **Avaliação institucional: A avaliação da escola como instituição**– 2010. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?id=12706>. Acesso: 05/10/2013.

\_\_\_\_\_. **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php?d=4024&advanced=0&paging=&page=1>. Acesso: 28/09/2013.

UNESCO – **Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura**. Declaração de Salamanca e linha de ação sobre necessidades educativas especiais. Genebra, Unesco, 1994.