



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

**GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA:  
O VERDADEIRO EXERCÍCIO DEMOCRÁTICO  
OU  
A VERDADEIRA RELAÇÃO DEMOCRÁTICA (?)**

**CIRCE DA SILVA TORRES**

**SANTA LUZIA, 2013**

**UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**

**FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA:**

**O VERDADEIRO EXERCÍCIO DEMOCRÁTICO**

**OU**

**A VERDADEIRA RELAÇÃO 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 do (a) Professor (a) tal.. do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**SANTA LUZIA, 2013**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**CIRCE DA SILVA TORRES**

**GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA:  
O VERDADEIRO EXERCÍCIO DEMOCRÁTICO  
OU  
A VERDADEIRA RELAÇÃO DEMOCRÁTICA (?)**

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

---

Prof. Nome completo do Professor – Avaliador

---

Prof. Nome completo do professor – Orientador

---

Prof<sup>a</sup>. Nome completo – Cursista

## **DEDICATÓRIA**

**Dedico este trabalho a todos os gestores da educação brasileira que lutam em busca de um verdadeiro exercício da democracia, e em especial aos educadores / professores do curso de gestão escolar da Escola de gestores da Universidade Federal de Minas Gerais que nos incentivam e nos respaldam nesta árdua caminhada.**

## **AGRADECIMENTOS**

**Agradeço aos vários profissionais comprometidos que ao longo da minha história tive o prazer e o orgulho de conviver e verdadeiramente começar a aprender a caminhar na gestão escolar democrática.**

## **EPIGRAFE**

**“Gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa são termos que, embora não se restrinjam ao campo educacional, fazem parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática.”**

**João Ferreira de Oliveira  
Karine Nunes de Morais  
Luiz Fernandes Dourado**

## RESUMO

O Presente trabalho "**Gestão escolar participativa: o verdadeiro exercício democrático ou a verdadeira relação democrática (?)**" da Escola Municipal Etelvino Souza Lima aborda o amadurecimento e construção de uma gestão democrática, que busca efetivar a participação da comunidade escolar como um todo. Sobretudo, exercer a verdadeira relação democrática nas tomadas de decisões na construção e exercício do Projeto Político Pedagógico no cotidiano escolar. Por fim ser consciente da importância do papel de cada personagem sob o prisma da Gestão Democrática.

**Palavras-chave:** participação, democracia, relações, gestão, conscientização.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>09</b>
<b>1. GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: O VERDADEIRO EXERCÍCIO DEMOCRÁTICO OU A VERDADEIRA RELAÇÃO DEMOCRÁTICA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Fundamentos da Democracia na Educação .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 O Papel do Gestor Democrático .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 A Participação Democrática na Gestão .....</b>	<b>14</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>19</b>
<b>ANEXO PPP.....</b>	<b>21</b>



## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem o objetivo de abordar sobre os vários aspectos da democracia dentro da gestão escolar. Trata-se de um tema polêmico onde há uma difícil participação dos envolvidos ou dos que deveriam participar do processo.

Apesar de tantos estudos e textos que embasam o tema, na verdade não há ainda uma fórmula mágica que possa fazer acontecer essa construção e exercício da democracia no cotidiano escolar.

Na escola municipal Etelvino Souza Lima, a gestão buscou o caminho da democracia, porém ainda precisam ser discutidas e avaliadas as participações e conscientização sobre a importância dessas participações nas decisões da escola. Vale a pena ressaltar que o gestor não é o único responsável por fazer acontecer este processo, porém é de sua responsabilidade a criação de possibilidades para que o processo aconteça.

A questão da gestão democrática da educação, conforme Oliveira, Moraes e Dourado (2009), requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais. Ainda afirmam que essa é uma nova forma de administrar a educação constituída num fazer coletivo.

A participação coletiva requer maior integração e participação efetiva entre diretor, professores, estudantes, supervisão, funcionários técnicos administrativos, auxiliares de serviços educacionais e comunidade escolar local. Portanto o verdadeiro exercício da democracia deve acontecer igualmente por todos os envolvidos, entendendo o papel de cada um para a concretização do que chamamos de democracia.

# 1 - GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: O VERDADEIRO EXERCÍCIO DEMOCRÁTICO OU A VERDADEIRA RELAÇÃO DEMOCRÁTICA (?)

## 1.1 – Fundamentos da Democracia na Educação

Os fundamentos de uma gestão democrática estão entre documentos e leis que regem a educação. Na constituição Federal de 1988, artigo 206 é estabelecido o princípio da gestão democrática para a educação brasileira:

“VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei”

Conforme a LDB, artigo 14, a escola deve agir dentro do que a lei chama de princípios, efetivando a participação dos professores e comunidade escolar nos processos, inclusive o de construção do PPP (Projeto Político Pedagógico).

Para entender a história da educação e o caminhar para se conquistar a democracia dentro da educação, é necessário percorrer pelas leis e entender a trajetória dessa luta.

Da Declaração Mundial sobre a Educação para Todos que foi aprovada pela Conferência Mundial sobre a Educação em março de 1990, nasceu um plano de ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem e ser um guia para atingir a meta da educação. Este plano vem fortalecer e amarrar todas as melhorias propostas para a educação como mais uma renovação de tantas esperanças juntas, inclusive abordando aspectos e possibilidades de implantação de uma gestão democrática que a princípio foi nomeada como descentralizada.

Dentre os vários processos de reformas de educação na América latina, a Conferência Mundial de Educação para Todos de 1990, teve como propósito maior atenção aos processos de aprendizagem e a Reunião de Ministros da Educação convocados pela UNESCO teve foco na gestão. Na 24ª reunião do Cepal surgiu o conceito de que o investimento nacional em educação seria o mecanismo para o desenvolvimento. Em Santiago 1993, o propósito era

melhorar os níveis de qualidade das aprendizagens e no Chile, Santiago em 1993, discutiu a descentralização curricular e as possibilidades de representar o comum e o diverso no currículo.

Porém foi na reforma dos anos 90 que foram delineados objetivos na educação no aspecto econômico e social onde a educação deve ser vista como uma das prioridades da política pública. A gestão deve ser participativa descentralizada para gerar a qualidade e a equidade. Nos níveis da qualidade devem ser consolidadas novas estruturas dentro da escola e da gestão, e dentro do que o estado pretende.

O Relatório sobre o Direito a Educação no Brasil por Sérgio Haddad mostra, dentro da legislação nacional e internacional, o direito de toda pessoa a educação e a gratuidade da educação primária. Neste relatório é ressaltado que muito mais que o direito a escola, a luta é pelo direito a educação escolar que é resguardada em leis que são interpretadas parcialmente conforme a conveniência para uns e restrição para outros. Questões como capacitações para professores, envolvimento da comunidade, participação democrática, qualidade, prevenção à evasão e repetência e a equidade são tratados com limitações ou em nossa ótica ignorados.

Há muito se fala nos direitos da educação e muitas também são as leis que resguardam ou tentam resguardar os direitos que envolvem a educação. No texto de Juan Casassus sobre a reforma educacional na América latina, as leis e os envolvidos são estudados observando o que se busca com as reformas que não estão formuladas dentro da política pública e que não temos como unificar um modo, ou até mesmo avaliar o que se propõe.

Então deve ser identificado o que se busca com as reformas e os objetivos; desenvolver instrumentos para configurar a informação que irá observar e medir; interpretar; avaliar todos os aspectos para o verdadeiro desenvolvimento democrático na educação.

Conforme Neto (2000, pág. 37) a questão da descentralização, como caminho para democratizar a educação formal, mesmo com outra configuração, vem sendo estimulada com ênfase desde a década de 80.

As relações de trabalho nesse espaço contêm uma dimensão de poder. Desde a década de 80, iniciando-se com o governo de Franco Montoro,

políticas públicas têm acenado com algumas medidas de participação de professores, alunos, pais e funcionários na escola, sob o pressuposto de que esse processo seria fundamental para melhorar a qualidade do ensino. Foi possível nessa época a criação do Conselho Escolar, legalmente instituído como um espaço democrático no qual os alunos, os pais destes, os professores, o diretor e funcionários teriam voz e voto, poderiam encaminhar discussões e decisões.

## 1.2 – O Papel do Gestor Democrático

A educação é definida como um direito do cidadão, independente da condição social e ao mesmo tempo é um dever do estado oferecer uma educação de qualidade. Enquanto bem público, leis, planos, pareceres e resoluções resguardam esse direito, cabendo ao gestor o papel de efetivar tais direitos.

O gestor escolar carregou por anos o papel burocrático da organização e administração escolar. A mudança de paradigma da gestão ocorreu com a percepção de que o gestor escolar deve ser mais que um mero organizador da escola no sentido formal e administrativo do termo.

Uma das grandes responsabilidades e metas do gestor da educação é a oferta de uma educação de qualidade. Questão que exige conhecimentos e habilidades dos profissionais, mas acima de tudo requer desses a qualificação e envolvimento com uma educação continuada. O Projeto político pedagógico é um instrumento de grande importância para a efetivação desse processo de gestão.

Portanto o gestor juntamente com o corpo docente, dentro de uma concepção de gestão democrática deverá liderar o processo de construção do projeto político pedagógico que garantirá entre outros aspectos a qualidade no processo ensino/aprendizagem.

Outro aspecto importante para o gestor democrático é a conquista da autonomia da unidade escolar, situação que possibilita a implementação de

processos democráticos, tais como colegiados, eleição para diretores, autonomia financeira e participação efetiva nos processos de decisão.

A autonomia da escola e a democratização de sua gestão, conforme Wittmann (2000) demandam a reconstrução teórico- prática no pensamento e na atuação das pessoas envolvidas com a administração da educação. Afirma ainda que o gestor escolar enfrenta desafios diários dentro de uma instituição e que se defronta com novas demandas, oriundas da evolução da sociedade e de base material das relações sociais.

A qualidade esperada pode ser garantida desde o envolvimento do docente no projeto pedagógico até a construção de um projeto pedagógico personalizado conforme o perfil de cada escola. Ao gestor cabe liderar democraticamente com clareza dentro deste projeto, aspectos relevantes, tais como: calendário escolar, a organização pedagógica, conteúdos curriculares, movimento e rendimento dos alunos, processos avaliativos internos e externos, projetos de recuperação e ou recuperação paralela, carga horária do aluno e outros.

Nessa perspectiva, de acordo com Oliveira, Moraes e Dourado (2009), o papel político pedagógico do diretor na escola deve ter um redimensionamento desse papel que implica na criação e ou consolidação de espaços de gestão colegiada.

O gestor escolar também tem por responsabilidades descritas em artigos da LDB e ECA:

- Receber os alunos em idade escolar ou não para os vários segmentos da educação, tornando pública essa chamada;
- Zelar pela frequência escolar, rendimento e proposta pedagógica;
- Notificar aos órgãos competentes do ministério público a frequência insatisfatória do público;
- Garantir o acesso / matrícula da escola pública mais próxima de sua residência;
- Atender ao educando com livro didático, merenda e transporte escolar;
- Informar maus tratos envolvendo os alunos;
- Respeitar e preservar as diferenças.

Dentro de uma gestão escolar, um dos aspectos mais importantes é a construção e a atuação de uma liderança democrática. Um dos espaços democráticos resguardados pela LDB no artigo 15 é a elaboração dos regimentos internos, com sugestão e promoção de propostas pela comunidade escolar, caracterizando a apropriação da comunidade e do espaço aberto.

Quando há a implementação do processo democrático da gestão, o gestor busca valorizar e incentivar a criação e implementação do projeto político pedagógico, conselho escolar, conselho de classe, grêmios estudantis e associação de pais e mestres. Nesse sentido, Oliveira, Moraes e Dourado (2009) afirmam que o gestor nesta forma de organização deve valorizar a participação ativa, objetivando:

- a formação crítica e política de seus alunos e de sua comunidade
- o envolvimento e a participação da comunidade no processo decisório da escola;
- o desenvolvimento de ações colegiadas, visando à democratização do espaço escolar;
- o fortalecimento da unidade escolar.

Enfim, ser gestor escolar é fazer da escola um espaço aberto a novas propostas que venham de encontro com as necessidades e o perfil do nosso aluno ou comunidade escolar. Porém, além de ser um gestor, é necessário ser um gestor democrático, para que esse espaço aberto de crescimento e discussão não esteja somente no papel de um projeto bem elaborado ou em um discurso bem articulado.

### 1.3 – A Participação Democrática na Educação

Conforme Ferreira (2001) entende-se por gestão o “ato ou efeito de gerir; administrar; dirigir; gerenciar”. Por participação o “ato ou efeito de participar; informar; comunicar” e por democrático o “relativo ou pertencente a democracia; governo do povo; soberania popular”

Falar de gestão compartilhada e participativa é falar de democratização da educação pública e de qualidade no fazer político pedagógico da escola. Questões como estas estão sempre referidas e resguardadas em várias leis da constituição federal e LDB. Dentro desse fazer no espaço escolar, a gestão escolar é sempre abordada pelo fortalecimento da democracia no sistema educacional e na escola pública. Uma nova forma de administrar a educação surge em um fazer coletivo conforme Oliveira, Moraes e Dourado (2009) e requer mudança de paradigmas:

“a gestão democrática da educação requer mais do que simples mudança nas estruturas organizacionais; requer mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada”.

Dentro deste processo, encontramos alguns entraves e dificuldades, como por exemplo, a conscientização da participação efetiva por parte dos funcionários, e o interesse e compromisso da comunidade em participar com afinco nas questões da educação. Nesse aspecto, Silva (2002) no texto que aborda sobre o gestor e o planejamento escolar, afirma que a participação na escola deve orientar-se de modo que a comunidade escolar esteja comprometida com a melhoria da escola, envolvendo os processos de tomada de decisão nos aspectos administrativos, pedagógicos e organizacionais que envolvem todo ambiente escolar.

Teixeira & Porto (1997), enfatizam uma importante ideia que vale a pena ressaltar. Na verdade, afirmam as autoras, que é um grande equívoco dizer que professores, alunos, especialistas, pais, funcionários etc. não têm participação gestonária porque são desinteressados, alienados ou descomprometidos com a educação. Uma boa parte dos pesquisadores diz que falta um projeto em torno do qual a comunidade escolar possa agregar-se, ou que não há consenso possível entre os diferentes grupos. Tais explicações dão conta de uma parcela dos problemas. Mas é preciso complementá-las com análises que considerem a dimensão cultural, isto é, que permitam o entendimento que ocorre efetivamente no interior da escola, "mais precisamente como os grupos vivenciam as práticas cotidianas, tanto dentro

como fora de sala-de-aula, relacionando-se com o poder" (Teixeira & Porto, 1997, p.221).

Dentro do critério da democraticidade, conforme Lima (2002), a participação se caracteriza por:

- Direta - quando há intervenção direta dos sujeitos no processo de tomada de decisões, sendo realizado tradicionalmente pelo exercício do direito de voto.

- Indireta- Realizada por intermédio de representantes designados.

Quando se pensa ou se fala em gestão democrática, não pode ser deixada de fora a luta pela autonomia da unidade escolar dentro de um processo de participação coletiva, onde são básicos alguns pontos:

1 – Escolha do dirigente escolar – a eleição direta para diretor é uma das modalidades mais democráticas e a utilizada nos municípios. Tem a vantagem de ser um mandato temporário definido e a participação da comunidade escolar no processo.

2 – Autonomia da escola / financiamento das escolas – a escola tem a liberdade de implementar projetos pedagógicos de acordo com a sua realidade; A autonomia financeira refere-se ao suporte com verbas e escolhas do que adquirir para um melhor funcionamento da unidade escolar.

3 – Participação da comunidade / construção do PPP - A participação deve ser composta por pessoas interessadas nas questões da educação e conhecedoras das leis que nos rege. O projeto político pedagógico deverá ser um documento norteador da escola elaborado com a representatividade de todos os segmentos da comunidade escolar.

4 – Criação de órgãos colegiados – Espaço que proporciona a discussão coletiva consultiva ou deliberativa entre as pessoas da comunidade escolar a respeito dos assuntos pertinentes a educação e em especial a escola em questão. Podem ser criados vários órgãos, como associação de pais e mestres, grêmios estudantis e mais comum na rotina escolar o conselho de classe.

Um aspecto fundamental é pensar na gestão conduzida pelo coletivo e não somente pela figura do diretor escolar. Uma decisão realizada por todos é



uma ação coletiva que se o resultado for positivo é de todos, mas se o resultado for negativo é da responsabilidade de todos e não somente de um ou de um grupo restrito. O diretor não deve ser o detentor do poder, porém a responsabilidade decisória continua sendo dele, que dentro desse contexto, é o representante maior de uma de da comunidade escolar.

Para Lucchesi (1997, p. 233-4), o diretor é um importante profissional nesse contexto. Ele deve ser um articulador. Salienta a autora:

“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 microrelações 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.”

A participação é requisito essencial para a democratização das relações no interior das escolas, inclusive na partilha do poder o e que envolve a participação na tomada de decisões, porém faz- se necessário rever esta idéia de participação que durante algum tempo foi bastante distorcida, pois conforme Paro (1991, p.50):

“... o que se observa é que o discurso da participação, quer entre os políticos e administradores da cúpula do sistema de ensino, quer entre o pessoal escolar e a direção, está muito marcado por uma concepção de participação fortemente atrelada ao momento da execução.”

Entender essa mudança e a sua importância, somente irá acontecer dentro do fazer escolar diariamente, onde discussões conjuntas e busca de soluções para os problemas deve acontecer nas participações conjuntas.

Falar em participação é falar em pessoas engajadas com as questões da educação e com a mudança de paradigmas onde se possa discutir a respeito de mudança de sistemas tradicionais que são mais cômodos para uns e nada trabalhoso para outros, mas que também não vemos resultados e crescimentos a curto prazo. A democratização deve começar dentro da escola com o uso de espaços oportunizados para professores, alunos e demais funcionários.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A participação da comunidade que também faz parte do processo democrático ainda tem muitas barreiras para o seu sucesso na nossa escola, mas a nossa secretaria de educação tem feito movimentos de estudo para o amadurecimento e criação de conselhos escolares nas escolas municipais. Conforme Oliveira, Moraes e Dourado (2009) a gestão democrática implica um processo de participação coletiva.

Na Escola Municipal Etelvino Souza Lima, a gestão buscou na construção do PPP dentro de uma visão democrática, mas a participação da comunidade não foi significativa, e os funcionários da escola participaram dentro do horário de trabalho por falta de disponibilidade.

Porém, um exercício democrático em um espaço escolar não está somente na construção do PPP, mas em um todo que instiga e complementa a verdadeira relação e exercício democrático. Percebe-se então que a escola em questão e o município deverão caminhar também dentro de um processo democrático de escolha de dirigente escolar, criação de órgãos colegiados, participação da comunidade e autonomias pedagógica, administrativa, jurídica e financeira da escola.

É fundamental que o gestor escolar tenha consciência e clareza do seu papel na construção de uma gestão e exercício democrático, pois a construção de uma gestão democrática só se concretiza com a inserção de ações democráticas no cotidiano escolar. Não se pode esquecer que a participação pode ser realizada de várias formas e em cada situação há uma peculiaridade que deve ser observada para o crescimento do processo.

Portanto o que realmente é importante é buscar dentro da gestão no espaço escolar a aproximação da comunidade, a participação dos vários segmentos sociais nos processos e decisões, conscientizando-os do relevante papel na construção que faz a história da gestão e da educação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL: Constituição da República Federativa do Brasil.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 59 ,de 11 de novembro de 2009.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) n.º 9394/96.**  
Brasília: MEC, 1996.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação.** RBPAE – v23, n.3, p. 483-495, set/dez. 2007.

CASTRO, Marta Luz Sisson de Castro. **A Gestão da Escola Básica: conhecimento e reflexão sobre a prática cotidiana da diretora de escola municipal.** Em Aberto, Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, v. 17, n. 72, p. 71-87, fev./jun. 2000.

HADDAD, Sérgio. O direito à educação no Brasil. Relatoria Nacional para o Direito Humano à Educação. São Paulo: DHESC-Brasil, 2004

LUCCHESI, M. A S. O diretor da escola pública, um articulador. In: PINTO, O. F. C, FELDMAN, M. G., SILVA, R. C. (Org) *Administração escolar e política da educação.* Piracicaba: UNIMEP, 1997.

MENDES VICTOR. Direitos humanos: declarações e convenções internacionais. 2ed. Lisboa. Volume 24 de Direito: Legislação. Vislis Editores, 2002. 659p.

NETO, Antonio Cabral; ALMEIDA, Maria Auxiliadora de. **Educação e Gestão descentralizada: conselho diretor, caixa escolar, projeto político-pedagógico.** EM aberto, Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, v.17, n.72, p.35-46, fev./jun.2000.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K.N.; DOURADO, L.F. Conversando um Pouco Mais sobre Conselho Escolar. Disponível em: <http://www.moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 10 de junho de 2013.

\_\_\_\_\_, J. F.; MORAES, K.N.; DOURADO, L.F. *Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação.* Disponível em: <http://www.moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 17 de junho de 2013.

\_\_\_\_\_, J. F.; MORAES, K.N.; DOURADO, L.F. Organização da educação escolar no Brasil na perspectiva da gestão democrática. Disponível em: <http://www.moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 17 de junho de 2013.

\_\_\_\_\_, J. F.; MORAES, K.N.; DOURADO, L.F. O papel político - pedagógico do diretor. Disponível em: <http://www.moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 17 de junho de 2013.

ONU. Declaração do Milênio Nações Unidas.2000 Disponível em:  
<http://www.unric.org/html/portuguese/uninfo/DecdoMil.pdf> Acessado em:

\_\_\_\_\_. Pacto Internacional Relativo aos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. 1966. Disponível em:  
[http://www.unfpa.org.br/Arquivos/pacto\\_internacional.pdf](http://www.unfpa.org.br/Arquivos/pacto_internacional.pdf) Acessado em:

PARO, V. H. *Administração escolar*. Introdução crítica. 5.ed. São Paulo: Cortez, 1991.

\_\_\_\_\_, V. H. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 1998.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K.N.; DOURADO, L.F. *Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação*. Disponível em:  
<http://www.moodle3.mec.gov.br>. Acesso em: 10 de junho de 2013.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **O Professor Desencantado**: Matizes do Trabalho docente. Belo Horizonte: Armazém de Ideias, 2009. 152p.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. Organização do trabalho escolar e as políticas educacionais no limiar do século XXI. In.: CICILLINI, Graça Aparecida; NOGUEIRA, Sandra Vidal (orgs.). **Educação Escolar**: políticas, saberes e práticas. Uberlândia: EDUFU, 2002.

UNESCO. Convenção Relativa a Luta Contra as Discriminações na Esfera do Ensino.(1960). Disponível em: [www.direitoshumanos.usp.br](http://www.direitoshumanos.usp.br) › Acervo › Direito a Educação Acessado em:

\_\_\_\_\_. Declaração Mundial sobre Educação para Todos: satisfação das necessidades básicas de aprendizagem. 1990. Disponível em:  
[unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf) Acessado em?

UNICEF. Declaração Universal dos Direitos da Criança.1959 Disponível em  
198.106.103.111/cmdca/.../Declaracao\_dos\_Direitos\_da\_Crianca.pdf  
Acesso em:

WITTMANN, Lauro Carlos. **Autonomia da Escola e Democratização de sua Gestão: novas demandas para o gestor**. Em Aberto, Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, v. 17, n. 72, p. 88-96, fev./jun. 2000.

## ANEXO





**UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO DA**  
**ESCOLA MUNICIPAL ETELVINO SOUZA LIMA**

**ADRIANA SILVA CALDEIRA**  
**CIRCE DA SILVA TORRES**

**SANTA LUZIA, 2013**

**UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**

**FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA MUNICIPAL ETELVINO SOUZA LIMA**

**Projeto Político Pedagógico apresentado como requisito necessário para conclusão das atividades desenvolvidas na Sala Ambiente Projeto Vivencial sob orientação do (a) professor (a) Andréia Boy do curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federa de Minas Gerais (UFMG).**

**SANTA LUZIA, 2013**



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. FINALIDADES DA ESCOLA .....</b>	<b>7</b>
<b>3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Estrutura Organizacional Administrativa .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 Estrutura Organizacional Pedagógica .....</b>	<b>11</b>
<b>4. CURRÍCULO .....</b>	<b>12</b>
<b>5. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....</b>	<b>14</b>
<b>6. PROCESSOS DE DECISÃO .....</b>	<b>18</b>
<b>7. RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>22</b>
<b>8. AVALIAÇÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>29</b>
<b>ANEXOS .....</b>	

## INTRODUÇÃO

A Escola Municipal Etelvino Souza Lima é localizada na Avenida Engenheiro Felipe Gabrich, Nº 19 no bairro Córrego das Calçadas em Santa Luzia. Por ser uma escola municipal, a prefeitura é a principal mantenedora.

A comunidade atendida pela escola é de baixa renda, com um índice muito baixo de escolaridade e apresenta um crescimento da demanda por vagas.

Atende atualmente, do 1º ao 9º ano/9 em 3 prédios escolares improvisados para o atendimento dos alunos, já que as obras iniciaram no meio do ano letivo.

Há um prédio onde a escola funciona e que está ao mesmo tempo sendo construídas novas instalações. Neste prédio em uso tem 04 salas de aula, 01 sala de professores, direção, almoxarifado, cantina, secretaria e pátio, onde acontecem os recreios. O segundo espaço é um prédio alugado ao lado com três salas de aula e 3 banheiros para alunos. O terceiro espaço é do outro lado da rua, onde foi feita uma pequena construção pela prefeitura para atender mais cinco salas de aula, sala para a supervisão e dois banheiros para alunos. Totalizando 12 salas de aula em cada turno, portanto 24 turmas.

Com a construção de conjuntos de prédios populares e conseqüentemente o aumento da população local a ser atendida, surgiu o aumento da demanda no atendimento da escola que já havia ampliado o terceiro turno e aproveitado espaços dentro da escola. A Construção de um novo prédio escolar então foi solicitada pela secretaria de educação dentro do plano de atendimento escolar para o ano seguinte. O processo iniciou com a licitação de empreiteiras para a construção custeada pela prefeitura.

A nova planta da escola prevê: 13 salas de aula, biblioteca, sala de recursos multifuncionais, sala de informática, cantina, cozinha, depósito para alimentos, depósito para material de limpeza, depósito para diversos, secretaria, supervisão, diretoria, sala de professores/funcionários, banheiros e

vestiários masculinos e femininos e a tão sonhada quadra. O prédio está sendo construído e projetado em conformidade com os padrões para acessibilidade em todos os ambientes.

O quadro administrativo pedagógico da escola é formado por 52 funcionários (16 efetivos e 36 contratados); sendo um diretor, um vice-diretor, dois supervisores pedagógicos, um disciplinário, três auxiliares administrativos, nove auxiliares de serviços gerais, 15 professores Professor da Educação Básica I<sup>1</sup> e Professor da Educação Básica II<sup>2</sup> e 17 professores Professor da Educação Básica III<sup>3</sup>. São atendidas as turmas do 1º ao 9º ano/9 e não são contempladas turmas de educação infantil, por falta de espaço físico. No entanto, está previsto e autorizado em lei o atendimento da educação infantil na ocasião da finalização das obras da instituição.

Apesar de todas as dificuldades com relação a estrutura física do prédio escolar a escola proporciona aos alunos uma educação de qualidade. Essa afirmação é constatada pelos resultados das avaliações sistêmicas dos níveis municipal, estadual e federal e conseqüentemente o aumento do Índice do Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Em meio a todo o processo de construção física do prédio escolar, nasceu a necessidade também de construção do PPP para nortear as ações internas para essa nova estrutura física em crescimento, pois é fato que não basta ter espaço ou condições, é primordial saber o que fazer com as condições e utilizá-las da melhor forma para o crescimento do educando.

No processo elaboração do PPP a proposta de construção foi participativa e democrática, porém a participação da comunidade escolar foi mínima. Os funcionários administrativos e professores participaram somente dentro do horário de trabalho. Para introduzir o assunto e a sua importância para alunos e pais foram realizadas apresentações teatrais de crianças da escola com a temática envolvendo o projeto.

---

<sup>1</sup> Professor da Educação Básica I (PEB I) - formação em magistério com habilitação para docência do 1º ao 5º ano

<sup>2</sup> Professor da Educação Básica II (PEB II) - formação superior com habilitação para docência do 1º ao 5º ano

<sup>3</sup> Professor da Educação Básica III (PEB III) - formação superior específica com habilitação para docência do 6º ao 9º ano para matérias específicas

“O PPP é, também, um instrumento fundamental para a efetiva construção e instalação da democracia social entre nós” (AZEVEDO, 2004).

A importância da construção deste documento é reconhecida pela legislação e, em âmbito federal, é citado pela Lei de Diretrizes e Bases.

A construção coletiva constitui uma tarefa difícil e desafiadora, para os educadores, pais, alunos e comunidade por constituir “um processo de busca permanente da solução de problemas das escolas, na procura de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade” (VEIGA, 1995, p.13).

Ele deve ser um documento ativo, que dá vivacidade as ações cotidianas. Deve ser encarado pelos professores e gestão não como um documento formal, mas sim, como um aparato político, normativo, organizacional e, acima de tudo, pedagógico.

## 1. FINALIDADES DA ESCOLA

No momento inicial da elaboração do Projeto Político Pedagógico foram analisadas as dimensões da existência e a dimensão do desejo.

Na dimensão da existência, analisamos onde estamos e como vemos a realidade. A construção desses cenários foi de suma importância para nos fornecer o marco situacional, nos localizando no tempo e no espaço para traçarmos a trajetória do ponto de partida, com uma visão global para uma atuação local.

Na dimensão do desejo, refletimos para onde queremos caminhar e declaramos o tipo de sujeito que desejamos formar e que tipo de sociedade lutaremos para ajudar a construir. E definimos também o marco operativo, que guiará as nossas ações práticas e pedagógicas do dia a dia para nos auxiliar rumo a nossa projeção de futuro.

O processo de construção do PPP da escola, abordou os conceitos de missão, visão e valores que foram elaborados e assumidos coletivamente pelo grupo de professores e funcionários administrativos.

O PPP da escola deve, de fato, mostrar a escola, com sua cultura organizacional, suas potencialidades e suas limitações. Nesta direção o PPP, ao se colocar como espaço de construção coletiva direciona a sua constituição para consolidar a vontade de acertar no sentido de educar bem e de cumprir o seu papel na socialização do conhecimento. (OLIVEIRA, 2004).

Tais definições objetivam transmitir para toda a comunidade as dimensões de existência da escola, as projeções de futuro e os valores que irão nortear os trabalhos da escola. São eles:

### **MISSÃO**

Ser um espaço múltiplo de conhecimento, alegria e encontros, primando pela formação de qualidade e ser uma referência para a comunidade.

## **VISÃO**

Ser uma referência em ensino, infraestrutura e administração, promovendo a cidadania na comunidade e a valorização dos profissionais da educação.

## **VALORES**

Atuação em sociedade, no que diz respeito às diferenças, limites, honestidade, solidariedade, baseando-se em valores morais e cívicos, envolvendo e aproximando a comunidade, unindo família e escola, com autonomia e criatividade.

O mundo, atualmente, é muito centrado no consumismo, onde o importante é ter e não ser. Além disso, convivemos com preconceito e a violência em sociedades diversas. A vida cotidiana está voltada para o individualismo, onde somos levados a vários tipos de conflitos sociais, culturais e econômicos. No contexto mundial, o Brasil é visto com múltiplas possibilidades de crescimento, mas aquém do que poderia ser, devido à falta de investimento real na educação.

O país apresenta diversos problemas como desemprego, corrupção, falta de segurança e violência, causada pela falta de conhecimento e iniciativa do povo em lutar por seus direitos, onde se faz necessário mais investimento educacional, pois somente através da educação formaremos uma nação mais justa, mais democrática, crítica e igualitária.

Como educadores, nos preocupamos com a realidade do aluno e com os objetivos e os rumos da educação que passam por muitas transformações. Hoje, o educador não é o único detentor do saber, a escola é mais democrática e aberta. Além disso, ela é responsável pela formação de cidadãos críticos, conhecedores de seus direitos e que devem exigir uma educação cada vez mais justa e de melhor qualidade.

Desejamos construir uma sociedade mais humana, solidária, compreensiva, com cidadãos que exerçam a cidadania a que têm direito; uma sociedade igualitária onde os governantes trabalhem para o bem comum, garantindo os direitos de todos.

Almejamos uma comunidade onde o indivíduo tenha conhecimento de seus deveres e os cumpra corretamente. Queremos colaborar na formação de

um indivíduo que seja conhecedor e transformador, quando necessário, da sua própria realidade, tendo o professor como um referencial de sua capacidade de transformação.

Para que os alunos atuem na sociedade de uma forma crítica é necessário colocar a mão na massa, isto é, identificar os problemas, para, em seguida, propor e implantar soluções criativas que estejam próximas da realidade em que se está inserido. Dessa forma, podemos aproximar da ideia na qual o aluno entenda a escola como espaço de crescimento pessoal e social.

Queremos que a Escola Etelvino Souza Lima tenha um papel importante na formação de cidadãos conscientes, críticos, participativos, criativos, éticos, capazes de atuarem em favor da sociedade a que pertencem.

E dentro deste contexto, queremos ser agentes transformadores da realidade em que vivemos. A partir do conhecimento de mundo para o conhecimento de sua própria realidade. Além disso, desejamos que exista uma melhor relação professor/aluno, sempre repensando os nossos conceitos e valores e dos alunos, valorizando os conhecimentos de outrem e orientando na formação de um cidadão capaz de tomar suas próprias decisões.

Para a formação do sujeito ideal, a escola deve viabilizar: projetos pedagógicos, em que os alunos possam trocar ideias, participar de discussões e apresentar sugestões; a criação de trabalhos interdisciplinares, como forma de interação e desenvolvimento; uma maior interação entre alunos, professores, direção e funcionários; a aproximação da matéria estudada à realidade do aluno, através de debates, oficinas e laboratórios.

Ofertar atividades artísticas e de lazer como sarau, jogos lúdicos, visitas a museus, excursões, concursos de dança, campeonatos esportivos, teatros; dinâmicas que incentivem maior participação do aluno em atividades, dentro e fora da sala de aula. Implantar ações onde o educando tenha voz ativa com temáticas relacionadas a direitos e deveres dos alunos e dos cidadãos em geral. Implantar aulas de reforço, quando necessárias; biblioteca; salas temáticas; internet; projetos com a temática sexualidade; comemoração de datas cívicas; laboratório de matemática; projetos que aproximem a família e a escola. Tais atividades têm como objetivo levar o aluno o entendimento do que

seja o respeito ao próximo e os valores morais, sempre os incentivando a nunca desistir e seguir em frente em busca de dias melhores.

## **2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

### **2.1 Estrutura Organizacional Administrativa**

Na organização administrativa, conforme mencionado anteriormente, a escola está em construção, o que dificulta a explicação e real organização da escola no que diz respeito a estrutura organizacional física.

A escola funciona em seus prédios improvisados em 12 (doze) salas de aula, 01 (uma) sala de recursos multifuncional partilhada com a sala de professores, 01 (uma) sala de supervisão, 01 (uma) sala de secretaria, 01 (uma) sala da direção partilhada com almoxarifado administrativo, 01 (um) banheiro para funcionários, 01 (um) banheiro para os alunos (feminino), 2 (dois) banheiros químicos alugado pela prefeitura para os alunos (masculino), 01 (uma) cantina, 01 (um) pátio/quadra.

Os equipamentos para apoio pedagógico são variados e estão em bom estado de conservação, apesar de serem muito utilizados pelo corpo docente. A escola possui lousa digital, data show, note book, material literário de apoio pedagógico, material lúdico e material da sala de apoio e recursos multifuncionais. O mobiliário administrativo está suficiente para as instalações atuais. O mobiliário dos alunos foi todo trocado por cadeira e mesa mais coloridas e com uma estética mais bonita, deixando a sala de aula mais agradável.

Em relação aos recursos humanos a instituição conta com 52 (cinquenta e dois) funcionários, sendo 34 (trinta e quatro) professores PEB I, II e III, 01 (um) diretor, 01 (um vice-diretor), 02 (dois) supervisores, 03 (três) secretários, 09 (nove) auxiliares de serviços gerais, 02 (dois) vigias.

A escola possui caixa escolar para receber os recursos financeiros que são acompanhados e vistoriados pelo Conselho Fiscal. A caixa escolar recebe



recursos municipais para projetos e desenvolvimento de ações dentro da escola e verbas do governo federal. Em ambos os recursos são apresentadas pastas com prestações de contas para aprovação pelo conselho fiscal e posteriormente encaminhado ao setor financeiro da prefeitura.

## **2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica**

Já na organização pedagógica da instituição a escola segue orientações nas Diretrizes Municipais de Santa Luzia e os PCN'S. A secretaria municipal de educação da prefeitura acompanha o trabalho dos supervisores com visitas regulares as escolas e os supervisores também têm reuniões de estudo e orientações realizadas na secretaria.

Ao supervisor pedagógico cabe a função de orientar e acompanhar o desenvolvimento das atividades dos processos de ensino e aprendizagem, propondo novas metodologias e sugerindo alternativas que possam solucionar problemas existentes. São dois supervisores: 01 supervisora para acompanhar as turmas de 1º ao 5º ano / 9 e 01 supervisora para acompanhar as turmas de 6º ao 9º ano / 9 do ensino fundamental.

Para a docência o professor deve realizar o seu planejamento que tem as diretrizes curriculares nacionais como normas obrigatórias para orientação desse planejamento. Em sala de aula, o professor tem autonomia para trabalhar com a metodologia que mais domina em seu plano de ação e que atenda às necessidades da turma.

Conforme lei municipal as escolas municipais tem garantido o direito a reunião pedagógica de 2 horas a cada 15 dias para estudos e discussões de assuntos de cunho pedagógico.

A distribuição das turmas é realizada nas reuniões pedagógicas. Os alunos foram enturmados por níveis de aprendizagem, tentando assim trabalhar com turmas mais homogêneas e com um número máximo de 25 alunos por sala no 1º ano / 9, 30 alunos até o 5º ano / 9 e até 35 alunos do 6º

ao 9º ano / 9. A questão da disciplina também é um fator relevante na hora da distribuição, onde tentam distribuir nas turmas do ano em questão.

As reuniões de pais são organizadas no final de cada trimestre para entrega de boletins e resultados e ou conforme a necessidade do aluno ao longo do ano.

### **3. CURRÍCULO**

Entende-se por currículo, segundo Bonfim(2013) “o meio pelo qual a escola se organiza, propõe os seus caminhos e a orientação para a prática, sobre o que, quando e como ensinar e avaliar”.

O que aprender em sala de aula? Esta pergunta torna-se crucial para que tenhamos uma educação de qualidade. Foi-se o tempo em que transmitir os saberes acumulados pela humanidade era o papel da escola. Hoje em dia novas necessidades de aprendizado foram surgindo associadas às demandas sociais e culturais. A escola tem a responsabilidade do ensino de tudo que uma pessoa tem que aprender durante sua formação. Junto às disciplinas que já estão na escola, torna-se necessário agregar outras que passam pela cidadania, meio ambiente, saúde sexual, violência sexual, bullying, trânsito, higiene pessoal, saúde pública entre outras.

Cabe a escola saber escolher dentre este emaranhado de conteúdos, aqueles que trarão as crianças maiores possibilidades de aprender e formar habilidades para uma vida cidadã, crítica estética e ética. O que precisamos então, é de propor, segundo Almeida: “um programa que contemple as necessidades dos estudantes e as características da comunidade em que eles vivem, afinando-o ainda com as diretrizes dos currículos nacionais” Estruturando um currículo assim estaremos formando cidadãos atuantes para o mercado de trabalho e para os variados destinos da comunidade e do país. Vale citar também que os alunos portadores de necessidades especiais

deverão ser atendidos de acordo com suas necessidades, contempladas no Plano de Acompanhamento de Alunos com Necessidades Especiais e usufruir da sala de Recursos Multifuncionais da escola, a fim de desenvolver capacidades e habilidades inerentes ao processo de alfabetização.

A partir daí, a Escola Municipal Etelvino Souza Lima ofertara a seus alunos o Plano Curricular da Educação Básica, documento construído pela Secretaria Municipal de Educação, baseados na Lei de diretrizes e bases da educação Nacional, nos Parâmetros Curriculares Nacionais e nas Diretrizes Curriculares Nacionais. A legislação educacional brasileira contempla dois eixos:

- A Base Nacional Comum- Que garante a unidade nacional para que todos os alunos tenham acesso aos conhecimentos mínimos para uma vida cidadã, definida pela União;
- A Parte Diversificada- que se compõe de conteúdos complementares de acordo com a realidade regional e local. Assim a escola tem autonomia para incluir temas de seu interesse

Cabe a equipe gestora como um todo a tarefa de sondar e planejar os conteúdos a serem trabalhados em um planejamento concreto e que conheça o aluno, observe e categorize as necessidades dos mesmos a partir da aplicação das atividades diagnósticas no início de cada etapa escolar. Segundo Luckesi (2005), “Avaliar um educando implica antes de mais nada, acolhe-lo no seu ser e no seu modo de ser, como está; para então a partir daí, decidir o que fazer.” Diz ainda que “Um diagnóstico é um conhecimento que adquirimos através de dados que qualificamos e por isso, nos permite uma decisão e uma intervenção.” A partir do levantamento das necessidades da turma deverá ser elaborado o Plano de Ação a ser desenvolvido na sala de aula.

#### **4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES**

A Escola Municipal Etelvino Souza Lima oferece a Educação Básica no nível Fundamental com duração mínima de 09 (nove) anos, conforme Resolução 002/2004, estrutura-se em 05 (cinco) anos iniciais e 04 (quatro) anos finais. A idade para matrícula é de acordo com a legislação vigente.

Os 05 (cinco) anos iniciais do Ensino Fundamental, com carga horária mínima de 800 (oitocentas horas anuais) de efetivo trabalho escolar, excluindo tempo reservado ao recreio, distribuídas por um mínimo de 200(duzentos) dias letivos e organizam-se em 02 (dois) ciclos, sendo:

I – 1º Ciclo – Ciclo Inicial de Alfabetização com duração de 03 (três) anos, denominados:

- a) 1º ano
- b) 2º ano
- c) 3º ano

II – 2º Ciclo – Ciclo Complementar de Alfabetização com duração de 02 (dois) anos, denominados:

- a) 4º ano
- b) 5º ano

Os 04 (quatro) anos finais do Ensino Fundamental com carga horária mínima de 833:20 800 (oitocentos e trinta e três horas e vinte minutos) de efetivo trabalho escolar, excluindo tempo reservado ao recreio, distribuídas por um mínimo de 200(duzentos) dias letivos e organizam-se em 02 (dois) ciclos, sendo:

I – 3º Ciclo: Ciclo abrangendo 02 (dois) anos, denominados:

- a) 6º ano
- b) 7º ano

II – 4º Ciclo: Ciclo abrangendo 02 (dois) anos, denominados:

- a) 8º ano
- b) 9º ano

O Calendário Escolar tem por finalidade prever os dias letivos (aqueles em que são realizadas atividades de caráter pedagógico, em situação de atividades escolares, com a presença obrigatória do pessoal docente, técnico, administrativo, alunos e podendo ter a representação de pais) e dias escolares (aqueles em que são realizadas atividades de caráter pedagógico ou administrativo, com a presença obrigatória do pessoal docente, técnico e administrativo, podendo incluir a representação de pais e alunos) destinados à realização das atividades curriculares e administrativas no estabelecimento de ensino.

O Calendário Escolar, com no mínimo 200 (duzentos) dias letivos, elaborado anualmente pelos profissionais da escola, deverá atender ao disposto na legislação vigente, bem como às normas baixadas em instrução específica da Secretaria Municipal da Educação e aprovado pelo Conselho Municipal de Educação.

A organização do tempo na escola ainda é estudada e reorganizada a todo o momento para inserir todas as tarefas, orientações e atividades que uma rotina escola requer de seus profissionais.

Segundo Cavaliere (2007, pág. 1017):

“Torna-se então necessário abordar a questão do tempo de escola de forma a ir além da tentativa de resolver os déficits da escola pública brasileira, nos moldes em que hoje ela se estrutura. Um passo inicial parece ser a análise do tempo de escola em sua dimensão sociológica, ou seja, na dimensão que o compreende como tempo social”.

Conforme lei municipal as escolas de Santa Luzia tem garantido o direito a reunião pedagógica de 2 horas a cada 15 dias para estudos e discussões de assuntos de cunho pedagógico. Também são previstos em calendário 5 (cinco) Conselhos de Classe (CC) e 03 (três) Reuniões Administrativas Pedagógicas (RAP) em sábados escolares ao longo do ano para planejamentos coletivos.

Tanto em reuniões pedagógicas quanto nos conselhos de classe são promovidos espaços para estudos de textos, trocas entre os profissionais, casos e planejamentos.

A carga horária do professor é de 4 horas de trabalho para o cargo de PEB I e II e 4h10m para os cargos de PEBIII. Ambos possuem 20 minutos de recreio no meio da jornada.

Em sala de aula são trabalhados projetos desenvolvidos pelos professores conforme a necessidade da turma ou em conjunto com os demais professores quando o projeto é comum na escola, como por exemplo, são estudados conteúdos para a feira de cultura ou festa junina e posteriormente a exposição dos trabalhos que foram desenvolvidos pelos alunos.

Por não haver sala de informática na escola, não são desenvolvidos trabalhos dentro da escola com os alunos, porém os professores solicitam atividades que necessitam desse recurso, que são feitos em grupo ou em “Lan House”. Vale informar que a sala de informática está prevista na construção da escola.

Apesar de também não ter o espaço físico da biblioteca, a escola possui o acervo e adquiriu muitos títulos com o recebimento das verbas, portanto são realizados trabalhos itinerantes nas salas e de empréstimo durante o recreio por uma voluntária da comunidade. Os alunos também podem fazer o cadastro e levar para casa o exemplar de interesse.

A carga horária diária para os alunos é de 4 horas para o 1º e 2º ciclos e 4horas e 10minutos para o 3º e 4º ciclos.

A Secretaria Municipal de Educação oferece anualmente as escolas com baixo desempenho e rendimento escolar do município o PROADE – Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Educando. Na escola municipal Etelvino Souza Lima foi oferecido esse programa onde é disponibilizado um professor em regime de dobra de horário de 2ª a 6ª feira (4horas/ dia) para um trabalho periódico de reforço escolar com carga horário para o aluno é variado conforme a dificuldade de cada aluno. O atendimento é com grupos de até aproximadamente sete alunos e agrupados por dificuldades cognitivas aproximadas.

Em 2011 escola foi contemplada com o programa Mais Educação do Governo Federal, porém não foi implantado por causa da falta espaço e estrutura física para atender as oficinas que foram cadastradas. A verba do programa foi depositada em conta e mantem em aplicação financeira em conta própria até a presente data.

No final do ano de 2011 a escola também foi contemplada com o programa Segundo Tempo do Governo Federal. A gestão da escola então, para não perder mais uma oportunidade viabilizou o horário noturno da escola em comum acordo com as secretarias de educação e de esporte de Santa Luzia para suporte e acompanhamento do projeto. Porém o acompanhamento e contrapartida do governo federal não foram satisfatórios no quesito de números de profissionais, causando muitos problemas disciplinares na escola, inclusive de depredação do prédio escolar.

## 5. PROCESSOS DE DECISÃO

Trabalhar com uma gestão democrática na Escola Municipal Etelvino Souza Lima é quase que uma obrigatoriedade, uma vez que tem em sua missão a afirmação de “ser um espaço múltiplo de conhecimento...”, em sua visão ser entre outros a promoção da cidadania e em valores atuar na sociedade com respeito e união da comunidade com autonomia. Portanto pode ser traduzido que esta gestão tem a obrigatoriedade de buscar e fazer acontecer a democracia.

No município de Santa Luzia, a secretaria de educação através do departamento de superintendência de planejamento e ações pedagógicas iniciou em 2012 a capacitação para implantação dos conselhos escolares para representantes das escolas municipais, inclusive o diretor.

Para a democratização da gestão do sistema ou da rede de ensino Souza (2010, pág 1) afirma que é fundamental que se organizem pelo ao menos instrumentos como: conferência da educação, conselho municipal da educação, conselho de acompanhamento e controle social do FUNDEF, outros conselhos específicos no sistema, orçamento participativo e eleições de dirigentes escolares.

No município, o conselho municipal de educação é atuante, deliberando, orientando e acompanhando vários processos da educação municipal, uma vez que é sistema municipal de educação.

Há também o conselho fiscal das caixas escolares que acompanham sugerem e aprovam o uso das verbas destinadas a caixa. Conforme estatuto da caixa o a diretoria executiva é composta pelo presidente e o vice que são o diretor e o vice diretor compulsoriamente, secretário e tesoureiro, que são eleito em assembleia ordinária a cada dois anos juntamente com o conselho fiscal



que possui 3 membros efetivo e 3 suplentes, que poderão ser eleitos entre qualquer pessoa da comunidade escolar.

O Conselho de Classe é um órgão colegiado de natureza consultiva em assuntos didático-pedagógicos, tendo por objetivo avaliar o processo ensino-aprendizagem na relação professor-aluno e os procedimentos adequados a cada caso. O Conselho de Classe é constituído pelo Diretor, Especialista da Educação e por todos os Professores que atuam numa mesma classe. A presidência do Conselho de Classe está a cargo do Diretor, que, em sua falta ou impedimentos, será substituído pelo Especialista da Educação. Sempre que julgar necessário, o Conselho de Classe poderá convidar pais e alunos para participarem de suas reuniões.

O Conselho de Classe deve se reunir ordinariamente em cada trimestre, em datas previstas no Calendário Escolar, e extraordinariamente, sempre que existir um fato relevante.

Conforme o art. 11 do regimento escolar de Santa Luzia, o conselho de classe tem por finalidade:

- I. Estudar e interpretar os dados da aprendizagem na sua relação com o trabalho do professor, na direção do processo ensino-aprendizagem, proposto pelo plano curricular.
- II. Acompanhar e aperfeiçoar o processo de aprendizagem dos alunos, bem como analisar seus resultados.
- III. Analisar os resultados da aprendizagem na relação com o desempenho da turma, com a organização dos conteúdos e encaminhamento metodológico.
- IV. Utilizar procedimentos que assegurem a comparação com os parâmetros indicados pelos conteúdos necessários de ensino, evitando a comparação dos alunos entre si.

Demais conselhos como colegiado, grêmio e associação de pais e mestres, nunca foram efetivados na escola apesar de sabermos da importância de seu funcionamento dentro de uma gestão democrática. No texto “Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola”, SOUZA (2010, pág

4) afirma que essas instituições auxiliam de forma importante a ampliação da democracia nos processos de gestão e organização da escola.

Nas escolas municipais de Santa Luzia a escolha do diretor é por indicação política, porém no novo plano de carreira que foi estudado e deve ser aprovado em 2013, será por processo de eleições diretas. SOUZA (2010, pág 2) também se refere a eleição de dirigentes escolares como a democratização da gestão pública.

Há uma avaliação de desempenho por cargo que é padronizada para a rede municipal que aborda os critérios de liderança, estratégias e planos, estudantes e partes interessadas, sociedade, informações e conhecimentos, pessoas, processos e resultados. É feita semestralmente em todos os funcionários independente de serem efetivos ou contratados, porém para os efetivos ela tem peso no processo de crescimento na carreira com mudança de letra e conseqüentemente melhoria salarial. Desta avaliação participam diretor, vice-diretor e ou supervisores. Neste momento também há situações de conflitos e divergências, o que torna esse processo muito cansativo e desgastante.

Os coordenadores da Secretaria Municipal de Educação realizam periodicamente visitas técnicas à escola para apreciação dos documentos e dos trabalhos pedagógicos.

As questões de conflitos e ou indisciplinas dentro da escola são mediadas pelo diretor que segue as normas contidas no regimento escolar do município.

O artigo 121 reza que, as penalidades a serem aplicadas ao pessoal docente e administrativo serão as previstas na legislação pertinente, de acordo com o regime de admissão a que esteja submetido. O artigo 126 reza que os alunos que infringem as normas estabelecidas no Regimento Escolar, estarão sujeitos às seguintes sanções:

- I. advertência oral;
- II. advertência escrita, comunicada aos pais ou responsáveis;

- III. após advertência escrita, suspensão temporária, até a presença dos pais ou responsáveis na escola;
- IV. encaminhamento ao Conselho Tutelar e, se necessário, à Promotoria Pública;
- V. reposição dos danos causados ao estabelecimento de ensino, em suas dependências ou áreas adjacentes pertencentes à escola;
- VI. reposição aos danos causados no veículo de transporte escolar.

Quanto a pais, não há nenhuma sanção prevista, mas no artigo 129 reza que é proibido aos pais: adentrar às salas de aula, sem a devida permissão, para chamar atenção de seu filho ou qualquer outro aluno; denegrir, junto a outros pais e/ou à comunidade, a imagem da escola, bem como, a imagem dos profissionais nela atuantes; desrespeitar funcionários da escola, em seu ambiente de trabalho, agredindo-os física, verbal ou moralmente.

Com relação à avaliação da gestão, quando há necessidade a secretaria convoca ou comparece em loco para juntos resolvermos ou discutirmos questões pertinentes para a melhoria da gestão como um todo, pois vale a pena ressaltar que a secretaria se mostrou parceira e mediadora de conflitos escolares, isto é trabalhando e falando a mesma língua que os gestores escolares e sua equipe.

## 6. RELAÇÕES DE TRABALHO

Os funcionários da Escola Municipal Etelvino Souza Lima trabalham em sua maioria com solidariedade, reciprocidade e com participação coletiva, isto é, quando há uma determinada tarefa a ser cumprida em um setor, as pessoas se dividem por afinidade e executam com parceria entre elas, para melhor andamento e agilidade da tarefa. Porém vale a pena ressaltar que existem conflitos nas relações em cada setor entre seus pares ou entre funcionários de outros setores da escola.

A secretaria municipal de educação de Santa Luzia implantou o plano de carreira e possui o regimento escolar onde em ambos contém as atribuições de cada cargo escolar redigido em direitos, deveres, obrigações e sanções. O plano de carreira é previsto como um direito pela LDB – lei de Diretrizes e Bases da educação no artigo 67 que reza que: “Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público”.

Nestes documentos da rede municipal também possuem as normas a serem seguidas pelo corpo docente, discente e comunidade escolar. Conforme Paschoalino (2009, pág. 28):

“O conceito de norma é polêmico, pois traz embutido em si o sentido de aversão a algo existente no social. Só se busca uma norma para que haja correção de infrações.”

Neste mesmo documento ficam claras as relações hierárquicas dentro da escola.

As situações de conflitos acontecem diariamente dentro da escola entre os vários segmentos onde as decisões são orientadas e as ações executadas dentro das normas contidas no regimento escolar.

Na escola possui para registros dos problemas conflituosos o livro de ata de ocorrências disciplinares, livro de atas de ocorrências, pedagógicas, livro de ata de ocorrências administrativas e foi elaborado pela equipe um relatório de atendimento ao aluno / família (anexo). Este relatório foi criado com o objetivo de condensar todas as informações, reuniões e orientação dadas ao aluno ou a família em um único documento que é individual e o acompanha de um ano para o outro. Antes de qualquer registro, o aluno ou funcionário é advertido oralmente pelo seu chefe imediato.

Quando existe algum conflito entre alunos, o professor é o principal mediador, acionando pais ou direção quando não foi possível um acordo ou quando o aluno cometeu algum comportamento grave que possa inclusive comprometer a escola ou o professor se não houver um registro no livro de ocorrências disciplinares ou relatório de atendimento ao aluno/ família.

Na relação conflituosa entre professor e aluno, também a princípio o professor tem autonomia para buscar soluções dentro da sala aula com o aluno. Caso não seja solucionada a questão o professor chama alguém do administrativo (disciplinário, vice diretor ou diretor) para conduzir e mediar a conversa com registro em livro de ata ou relatório de atendimento do aluno / família.

Na relação entre funcionários da escola, o diretor é acionado para caso necessário ser realizado o registro. Caso o conflito envolva o diretor, a secretaria é convidada para mediar e resolver a situação e também caso necessário, fazer o registro.

Na implantação do “projeto de manutenção” que oferece recursos financeiros para as escolas municipais, possui uma categoria que é o PROEDUC – Projeto de capacitação educacional, onde após apresentar um projeto para a secretaria municipal de educação bem especificado e justificado, são liberados recursos para que a escola contrate capacitadores para seus funcionários.

Além disto, a secretaria municipal de educação através da superintendência de ações pedagógicas também oferecem formações continuadas para todos os cargos, como por exemplo, o curso da Escola de Gestores / UFMG que foi amplamente divulgado e os gestores das escolas foram incentivados a participarem. Desta forma a educação do município resguarda o que reza no artigo 62 parágrafos 1º e 2º da LDB – Leis de Diretrizes e Bases:

§ 1º A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, em regime de colaboração, deverão promover a formação inicial, a continuada e a capacitação dos profissionais de magistério. (Incluído pela Lei nº 12.056, de 2009).

§ 2º A formação continuada e a capacitação dos profissionais de magistério poderão utilizar recursos e tecnologias de educação a distância. (Incluído pela Lei nº 12.056, de 2009).

Os gestores da Escola Municipal Etelvino Souza Lima buscam constantemente, dentro de um caminho democrático envolver as famílias nas causas educacionais, convidando-os para feira de cultura, festas da família, auditórios de datas comemorativas, gincanas, campanhas, concursos, provas externas e projetos pedagógicos.

## 7. AVALIAÇÃO

As formas e os procedimentos de avaliação da aprendizagem na escola Municipal Etelvino Souza Lima são fundamentados e definidos no Projeto Pedagógico e no Regimento Escolar tendo como base as orientações gerais da Secretaria Municipal de Educação.

Conforme Artigo 98 do Regimento escolar municipal (2004, pg 25): A avaliação da aprendizagem, como parte integrante do processo pedagógico, tem a função principal de orientar o processo educativo, de modo a possibilitar:

- I. o atendimento diferenciado aos alunos;
- II. as adequações no plano didático, tendo em vista os objetivos curriculares;
- III. o registro de informações acerca do desempenho escolar do aluno.

A avaliação nas escolas municipais é orientada a serem compatíveis com a organização curricular por ciclos de formação básica, com o princípio da progressão continuada, sendo contínua e processual, dinâmica e participativa, diagnóstica e investigativa. Porém caberá ao estabelecimento de ensino conscientizar-se de que a avaliação é um processo para acompanhar o desenvolvimento da aprendizagem do aluno, da aquisição de competências e habilidades necessárias à sua formação;

Dentro de uma visão pedagógica entende-se que a avaliação é um processo para verificar a eficácia do trabalho docente permitindo corrigir e rever ações em busca de uma adequação necessária às características dos alunos;

Nesse processo a avaliação é também um momento de aprendizado na medida em que propicia a tomada de consciência, por parte do aluno, dos seus progressos e dificuldades, propiciando a informação aos pais sobre o desenvolvimento escolar de seus filhos, sensibilizando a família para um trabalho educativo em conjunto.

A avaliação também pode ser um instrumento para medir o nível do ensino ministrado pela escola, porém SOUZA (2010, pág. 1) diz que a avaliação da escola deve ser diferenciada da avaliação da aprendizagem dos alunos, mesmo que interdependentes.

A escola utiliza como instrumento de avaliação: exercícios, provas, trabalhos individuais, em duplas, em grupos, escritos, orais, pesquisas e outros, que são elaborados pelos professores e apreciados pelos especialistas da educação. Nesse aspecto Navarro (2010, pg 2) afirma:

“Ao desenvolver uma avaliação própria, além das demandadas pelos respectivos sistemas de ensino, o Conselho Escolar acaba por estabelecer a melhor estratégia para esse acompanhamento.”

O que Navarro em todo o seu texto chama de “Conselho Escolar”, na rede municipal e no sistema municipal de ensino é denominado de Conselho de classe”, que conforme dito anteriormente é previsto 05 vezes anualmente em calendário escolar.

O retorno do processo de avaliação é feito com conceitos e registros em boletins e fichas individuais ao final de cada trimestre, no mínimo 03 (três) registros por ano letivo, sendo utilizados para registro dos resultados os seguintes conceitos:

**PM** = Progrediu Muito – para aluno que alcançou os objetivos propostos para a etapa e está progredindo com segurança, ou seja, deve ser atribuído este conceito ao aluno que é consciente de seus deveres e responsabilidades. Pontual, frequente às aulas e cumpre todas as tarefas propostas. Tem iniciativa própria, participa das aulas



e das atividades coletivas. É educado, respeita os professores e colegas, apresentando atitudes positivas de convivência em sala de aula e boa postura como estudante. Sabe problematizar e questionar temas, contribuindo com idéias nas discussões.

**P** = Progrediu – para aluno que alcançou a maior parte dos objetivos propostos para a etapa e está progredindo com segurança. Deve ser atribuído ao aluno que é consciente de seus deveres e responsabilidades e é frequente às aulas. É educado, respeita os professores, colegas, apresentando atitudes positivas de convivência em sala e boa postura como estudante. Porém, não apresenta iniciativa própria, mas participa devidamente das aulas e das atividades coletivas.

**PP** = Progrediu Pouco – para aluno que alcançou uma pequena parte dos objetivos propostos para a etapa e necessita que a escola faça o acompanhamento pedagógico necessário, previsto no seu “Plano de Ação”, buscando sanar as dificuldades detectadas. Deve ser atribuído ao aluno que apresenta consciência sobre seus deveres e responsabilidades. É frequente, mas não cumpre todas as atividades propostas. Se esforça para participar das atividades individuais e coletivas, porém apresenta dificuldades. É educado e respeita professores e colegas.

**NA** = Não Atingiu os Objetivos Propostos – para aluno que apresenta dificuldades de aprendizagem ou descumpra as regras e normas que regem o ambiente escolar, o que interfere diretamente no processo ensino-aprendizagem, dificultando o desenvolvimento do aluno na aquisição das competências básicas, referentes à etapa em que se encontra. O aluno ainda não apresenta consciência sobre seus deveres e responsabilidades, apesar de frequente e/ou infrequente às aulas. Não tem tido boa postura como estudante, em função de seu desinteresse ou de sua indisciplina. Precisa amadurecer suas atitudes de convivência com os professores e colegas. Quando está

em sala de aula, não se esforça em participar das atividades coletivas, mostrando-se apático ou tumultuando a sala de aula, com brincadeiras indesejáveis e influenciando negativamente a turma.

**NPA** = Não foi Possível Avaliar – para aluno infrequente, que participa de uma ou duas aulas a cada etapa, não sendo possível avaliá-los.

Para que o aluno seja aprovado é exigida a frequência mínima obrigatória de 75% da carga horária anual e um aproveitamento necessário, ao final de cada ciclo, em relação aos objetivos definidos para os conteúdos curriculares do nível em que se encontra.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através da construção do Projeto Político pedagógico podemos perceber o quanto a escola municipal Etelvino Souza Lima tem buscado uma gestão democrática, mas ficam mais evidentes ainda a longa caminhada e amadurecimento que os profissionais desta escola terão que percorrer, pois apesar de estarmos no caminho, ainda estamos muito longe do ideal.

Não podemos pontuar neste momento que a caminhada é só dos profissionais ou da comunidade escolar. Sabemos que muitas ações ainda acontecem por imposição e de forma verticalizada do poder, portanto o crescimento e o movimento para uma mudança satisfatória na educação como um todo está nas mãos de quem pode fazer cumprir o que está previsto em leis que orientam a gestão democrática.

A comunidade escolar, por sua vez, também deve buscar o exercício da democracia dentro da escola. Os professores e demais funcionários deveriam se engajar mais e não deixar somente nas mãos dos gestores das escolas.

Portanto a verdadeira construção de um projeto político pedagógico está nas ações dentro da escola e não na escrita documentada do que iremos ou deveríamos fazer.

O documento é necessário para nos orientar de que ponto partimos e descrever a onde queremos chegar, mas assim como leis e leis que resguardam muitos direitos, o PPP não deve ficar só na escrita em um arquivo da escola, mas sim dentro do desejo de transformação de cada profissional que trabalha nesta escola.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando José de. **Por um currículo consistente**.2013. Disponível em: <[Revistaescola.abril.com.br/gestao-escolar/diretor/curriculo-consistente-568009.shtml](http://Revistaescola.abril.com.br/gestao-escolar/diretor/curriculo-consistente-568009.shtml)>. Acesso em: 29 abr. 2013, 14:30.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de - **O Projeto Político Pedagógico no Contexto da Gestão Escolar**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15-04-2013.

BRASIL. Ministério da Educação, Brasília: SEF/MEC, (**Série Parâmetros Curriculares Nacionais – Ensino Fundamental 1ª a 4ª série**), 1996. 10v.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação, Brasília: SEF/MEC, (**Série Parâmetros Curriculares Nacionais – Ensino Fundamental 5ª a 8ª série**), 1996. 10v.

\_\_\_\_\_, Lei Nº. 9394/96, de 20/12/1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Ministério da Educação. Brasília. 1996. Publicado no DOU. 23.12.1996.

BONFIM, Andreia. **O que é currículo escolar**. 2010. Disponível em: <[PT.scribd.com/doc/44668455/o-que-e-curriculo-escolar](http://PT.scribd.com/doc/44668455/o-que-e-curriculo-escolar)>. Acesso em: 29 abr. 2013, 12:30.

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 06/05/13.

GONÇALVES, Jussara dos Santos e CARMO, Raimundo Santos do. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão.** Disponível em: <http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/>. Acesso em 08/05/13

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem na escola: reelaborando conceitos e recriando a prática.** 2.ed. Salvador: Malabares, 2005.115 p.

OLIVEIRA, João Ferreira de – **A construção coletiva do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.** Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>. Acesso em 15/04/2013.

NAVARRO, Ignez Pinto (et al.). **Avaliação: o processo e o produto - 2010.** Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 08/05/13

NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro. **Projeto Político Pedagógico (PPP) – Guia Prático para Construção Participativa.** 1. ed. São Paulo: Editora Érica. 2011.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **O Professor Desencantado: Matizes do Trabalho docente.** Belo Horizonte: Armazém de Ideias, 2009. 152p.

SANTA LUZIA / MG. PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA LUZIA. Lei nº 2.819/2008, de 07/04/2008. Dispõe sobre o Estatuto, Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos Profissionais da Educação do Município de Santa Luzia.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Diretrizes Curriculares para o Ensino Fundamental Ciclo I – II.** Santa Luzia / MG, 2008.212p.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). **Avaliação Institucional: A avaliação da escola como instituição – 2010.** Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 08/05/13.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et Al.). **Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola.** 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em 08/05/13

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Planejamento: Projeto de Ensino Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico.** 21. ed. São Paulo: Editora Libertad. 2010.

VEIGA, Ilma P. A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: Papirus, 1995.

