



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

**A AÇÃO COLEGIADA DIANTE DO PROCESSO DE TOMADA DE  
DECISÃO**

**ROSÁRIA BEATRIZ COSTA**

**Belo Horizonte  
2013**

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

**A AÇÃO COLEGIADA DIANTE DO PROCESSO DE TOMADA DE  
DECISÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientação: Ma Maria Angélica Araújo Ribeiro

**Belo Horizonte  
2013**

# **ROSÁRIA BEATRIZ COSTA**

## **A AÇÃO COLEGIADA DIANTE DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em \_\_\_\_ 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

---

Prof. Ma Maria Angélica Araújo Ribeiro (orientador) – UFMG

---

Rosária Beatriz Costa

## RESUMO

Este trabalho parte de uma situação de vivência comum nas escolas municipais e tem por objetivo analisar a atuação do colegiado escolar no processo de tomada de decisão junto à direção escolar. Visto que existe uma cultura escolar enraizada na qual as decisões são tomadas, em sua maioria, pela pessoa do diretor escolar. Diante disso, o objetivo principal é mostrar a importância da ação colegiada no cotidiano escolar, bem como apresentar uma nova visão de participação da comunidade, através da representatividade, no processo de tomada de decisão nas ações da escola.

Palavras-chave: colegiado escolar, participação, tomada de decisão.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	08
2	DESENVOLVIMENTO.....	09
3	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	10
4	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	12
5	ANEXO .....	14

## INTRODUÇÃO

Este estudo teve como objetivo fazer uma análise da atuação dos conselhos escolares no processo de tomada de decisão da escola Bem Conhecer, além de nortear o trabalho da gestão escolar para promover a participação da comunidade escolar.

Primeiramente foi detectado que o conselho escolar da referida escola, apesar de estar em atividade, não assume verdadeiramente suas funções e responsabilidades. A gestão escolar fica nas mãos apenas do gestor, que não é eleito e sim indicado politicamente. Diante dessas constatações, esta análise trará uma discussão sobre a autonomia da escola e a atuação dos conselhos escolares dentro da instituição.

A partir da análise de uma gestão democrática, sentimos a necessidade de apresentar a participação do conselho escolar no processo de tomada de decisão da escola e sua importância para o fortalecimento da gestão democrática.

A escola Bem Conhecer apresenta um quadro típico de gestão escolar, organizou seu colegiado, no entanto, não conseguiu torná-lo um segmento presente no cotidiano da escola, limitando a poucas reuniões anuais quase todas de caráter financeiro, ficando a parte pedagógica sob a responsabilidade única e exclusiva da escola.

## DESENVOLVIMENTO

Ao elaborar o projeto político pedagógico – PPP foi reelaborada a proposta de participação de todos da comunidade no processo educativo. Assim direção, coordenação pedagógica, professores, alunos, pais e responsáveis deverão estar em sintonia para executar tal proposta.

A elaboração do PPP baseia-se na colaboração, no trabalho em equipe que será capaz de modificar a forma de gerir uma instituição. Segundo Veiga (1998) o processo de construção do projeto é dinâmico e exige esforço coletivo e comprometimento. Nessa perspectiva, a construção do PPP deve ser embasado nos princípios democráticos descritos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 e na Constituição Federal em seu artigo 206.

**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. (Lei de Diretrizes e Bases da Educação - 9394/96 de 1996)

Após análise do PPP ficou evidenciado a necessidade do Colegiado escolar atuar de forma mais intensa e eficaz nos processos de tomada de decisão da escola, não deixando as decisões administrativas, pedagógicas ou financeiras apenas nas mãos do gestor escolar. Os conselhos que compõem o dia a dia da escola tem a finalidade de ajudar a organizar o trabalho escolar, de colaborar na elaboração e execução o projeto político pedagógico, além de serem espaços de participação efetiva da comunidade na gestão escolar e no planejamento de ações para a melhoria da educação ofertada pela instituição.

Assim sendo, a escola sempre foi responsável por todas as decisões e a comunidade resiste em assumir, juntamente com a escola, a responsabilidade pelas ações da mesma, alegando acreditar nas decisões da escola. A principal causa do afastamento da comunidade escolar nos processos de tomada de decisão é uma questão cultural como

expressa Dalberio (2007, p.1) “o Brasil tem uma história que criou uma cultura de comandos autoritários de mandatos legais, baseados mais no direito da força do que na força do direito. E mudar mentalidades formadas para a submissão, o respeito à ordem e a obediência às regras impostas, não é tarefa fácil.”

Essa postura muitas vezes limita a autonomia da escola, deixando de dar legitimidade as suas decisões, portanto a participação é vista como um dos mecanismos de autonomia da instituição. Para alguns pesquisadores, a autonomia pode ser decretada ou constituída.

Autonomia decretada – consiste na transferência de competências, por meio de decretos, da administração central e regional para as unidades escolares.

Autonomia construída – refere-se à construção coletiva e democrática de projetos, na escola, que atendam aos anseios da comunidade a que pertence. (João Ferreira de Oliveira – UFG Karine Nunes de Moraes – UFG Luiz Fernandes Dourado – UFG)

A criação e fortalecimento dos Colegiados é um esforço para a construção dessa autonomia. Assim, a autonomia dentro do contexto escolar é vista como um conjunto de ações articuladas, com participação da comunidade escolar, durante todo o processo de tomada de decisão. É fundamental a participação ativa do Colegiado dentro da escola.

A escola que não conta com essa participação efetiva, acaba sendo gerida apenas pela autonomia decretada, ficando o gestor o centro do processo de tomada de decisões. A escola precisa da participação e de consolidar sua autonomia, no entanto, está subordinada as normas legais que regulamentam a ação educativa, não podendo deixar de cumpri-las. A esse respeito, Neves (1995) sinaliza que:

[...] assim como a liberdade não deixa de ser liberdade pelas relações interpessoais e sociais que a limitam, a autonomia da escola não deixa de ser autonomia por considerar a existência e a importância das diretrizes básicas de um sistema nacional de educação. Dessa mesma forma, assim como a democracia sustenta-se em princípios de justiça e de igualdade que incorporam a pluralidade e a participação, a autonomia da escola justifica-se no respeito à diversidade e à riqueza das culturas brasileiras, na superação das marcantes desigualdades locais e regionais e na abertura à participação (NEVES, 1995, p. 99).



Assim, a autonomia da escola é entendida como construção coletiva e não uma centralização de poder na pessoa do diretor. O Conselho Escolar é o órgão capaz de consolidar a gestão democrática dentro da escola. No entanto, é necessário que a comunidade tenha clareza quanto ao significado de gestão democrática. A participação dos profissionais da escola, da comunidade escolar e conselhos escolares no processo de tomada de decisão da escola é de relevante importância, sendo tratada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96(LDB).

Assim sendo, a gestão democrática requer uma grande transformação cultural de centralização do poder de decisão, de pouco comprometimento com as decisões escolares para uma mudança estrutural, na qual todos façam parte. Essa mudança consolidaria a autonomia da escola traria um “empoderamento”, pois realizaria por si as ações que levaria ao fortalecimento e evolução, como dizia Paulo Freire.(VALOURA, 2005/2006)

Segundo Dourado, Moraes e Oliveira (2001, p.4) “a gestão democrática implica num processo de participação coletiva, sendo representada pelo conselho escolar com funções deliberativas e a escolha dos dirigentes escolares passando para um processo de escolha democrática.” Sendo assim, um dos fatores que contribuem para a pouca participação nos conselhos escolares é o processo de escolha do diretor escolar, que tem sido através de indicação pública.

No entanto, é importante ressaltar que a maneira pela qual o diretor escolar conduz a escola pode acentuar ou atenuar esta visão da comunidade escolar. A postura do diretor escolar reflete claramente sua perspectiva de gestão, se democrática ou autoritária. Este fato é um dos grandes entraves para a participação da comunidade na gestão escolar, sabendo que o sucesso de uma instituição está diretamente ligado à participação da comunidade no processo de decisão. A esse respeito, Gadotti (2001) afirma que:

A gestão democrática da escola exige, em primeiro lugar, uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar. Mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é do estado e não da comunidade. A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. ( GADOTTI, 2001, p.35)

A colocação de Gadotti mostra que precisamos encontrar a ponto de equilíbrio para vivenciar dentro da escola o processo de gestão democrática. É um trabalho colaborativo onde cada parte tem sua função e importância. A participação precisa ser vista como algo para o crescimento da instituição para o bem comum. Somente assim a democratização da gestão escolar irá ser concreta.

O Conselho escolar é parte co-responsável pelo bom funcionamento da escola. Os conselhos escolares e direção devem exercer suas funções, discutindo e participando das decisões da escola, onde todos sairão fortalecidos e juntos promoverem a melhora na qualidade da educação oferecida.

Tomar decisões não é uma tarefa fácil, requer comprometimento com a ação, torna o sujeito parte do problema e responsável pela sua solução. Conforme Ferreira (1988) a tomada de Decisão é o ato ou efeito de tomar, de decidir, resolução, determinação, deliberação, desembaraço, disposição, coragem capacidade de decidir.

Uma maneira de concretizar a proposta da gestão democrática dependerá do processo de tomada de decisão e da participação da comunidade escolar e conselhos. Somente com a prática de uma gestão democrática teremos a chance de promover uma educação de qualidade e com oportunidade de igualdade para todos.

Com base nestas colocações a Escola Bem Conhecer sabendo da importância da participação, vem buscando trazer a comunidade escolar para participar de todas as áreas, pedagógica, administrativa e financeira, no entanto, tem encontrado muita resistência devido uma acomodação causada por anos de centralização do processo de tomada de decisão nas mãos exclusivamente do gestor.

## CONSIDERAÇÕES FINAS

A reconstrução do Projeto Político Pedagógico viabilizou a análise e a ruptura do modo de vista da participação da comunidade no dia a dia da escola, trazendo a tona o valor da participação coletiva na resolução dos desafios, na melhoria da qualidade da educação oferecida.

Segundo Cury (2009 p. 5) “a gestão democrática expressa um anseio de crescimento nos indivíduos como cidadão...” Essa porta que se abre para os pais, professores e comunidade escolar com a gestão democrática é capaz de envolvê-los e promover crescimento enquanto cidadãos e assegurar o direito a cidadania.

Cabe ao gestor agir como articulador do processo de participação da comunidade, promovendo a abertura para ouvir os anseios da comunidade e assegurar que suas aspirações, suas vozes sejam ouvidas e vivenciadas no cotidiano escolar.

O processo de tomada de decisão democrático deve ser uma constante na escola, para romper de vez com a questão culturalmente enraizada na sociedade. A participação traz consigo a melhoria da qualidade de educação oferecida e a co-responsabilidade e comprometimento de todos com a educação.

Sabendo disso a escola Bem Conhecer tem buscado conscientizar a comunidade que a escola pertence a todos e devem ser cuidada por todos, que tem o direito e o dever de participar, decidir, cobrar e ajudar, enfim, precisa apoderar da vida escolar, para promover as mudanças necessárias para chegar a qualidade almejada.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Lei 9394/96 – 1996.

CURRY, Carlos Roberto Jamil, ESCOLA DE GESTORES – MEC. **O direito à educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola**. 2009.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Escola Pública, Currículo e Educação Emancipadora: o projeto político-pedagógico como mediação**. Tese de doutorado do Programa de Educação/Currículo da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, apresentada em dezembro de 2007

FERREIRA, A.B.H. 1988 **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro. Editora Nova Fronteira. S/A

GADOTTI, Moacir. **Projeto Político Pedagógico da Escola: fundamentos para sua realização**. IN: GADOTTI, Moacir. *Autonomia da escola: princípios e propostas*. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001. Cap. 2 p.33 – 50.

NEVES, Carmen Moreira de Castro. *Autonomia da escola pública: um enfoque operacional*. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). *Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível*. 7ª. ed. Campinas, SP. Papyrus, 1998.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes (UFG): **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes (UFG): **Autonomia decretada e autonomia constituída**. Escola de gestores UFMG.

VALOURA, Leila de Castro.– **Paulo Freire, o autor brasileiro do termo empoderamento, em seu sentido transformador**. 2005/2006. Disponível em <https://www.google.com.br/#q=%E2%80%93+Paulo+Freire%2C+o+autor+brasileiro+do+termo+empoderamento%2C+em+seu+sentido+transformador>. Acesso em 28/09/2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Perspectiva para reflexão em torno do projeto político pedagógico**. IN: VEIGA, Ilma Passos; RESENDE, Lúcia Maria (Orgs). *Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico*. Campinas, SP: Papyrus, 1998. Cap. 1, p.9 – 32.

**ANEXO**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO  
DA ESCOLA ESTADUAL PETER PAUL**



**escola de gestores**  
da educação básica

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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ESCOLA MUNICIPAL BEM  
CONHECER**

**ALDA MARIA TÁVORA DE FREITAS**

**MARIA DE LOURDES VALENTIM**

**MARILDA LÚCIA DA SILVA MAGALHÃES**

**ROSÁRIA BEATRIZ COSTA**

**VIVIANI DO NASCIMENTO RODRIGUES FERNANDES**

**CARATINGA - 2013**

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

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ESCOLA MUNICIPAL BEM  
CONHECER**

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

**CARATINGA - 2013**

“Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas.

Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do vôo.

Pássaros engaiolados são pássaros sob controle.

Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser.

Pássaros engaiolados sempre têm um dono.

Deixaram de ser pássaros porque a essência dos pássaros é o vôo.

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados.

O que elas amam são pássaros em vôo.

Existem para dar aos pássaros coragem para voar.

Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer,

Porque o vôo já nasce dentro dos pássaros.

O vôo não pode ser ensinado.

Só pode ser encorajado.”



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	04
1. FINALIDADES DA ESCOLA .....	06
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	08
2.1 Estrutura Organizacional Administrativa .....	08
2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica .....	10
3. CURRÍCULO .....	12
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....	15
5. PROCESSOS DE DECISÃO .....	19
6. RELAÇÕES DE TRABALHO .....	21
7. AVALIAÇÃO .....	24
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	27
REFERÊNCIAS .....	29

## INTRODUÇÃO

No sentido etimológico, o termo *projeto* vem do latim PROJICERE que significa lançar para frente, *política* vem do grego politiké que é a arte de governar a cidade e *pedagógico* relativo à pedagogia; que é teoria da arte, filosofia ou ciência da educação.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional com sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar articulado ao compromisso sociopolítico com interesses reais e coletivos da população majoritária (VEIGA, 1995, p. 13).

Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside à possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

Buscando acompanhar as novas propostas educacionais e modificar a atual realidade da nossa escola é que de forma planejada, elaborada e colaborativa, passamos da vontade de fazer diferente à concretização de uma nova perspectiva voltada para a eficiência e qualidade ao elaborarmos esse Projeto Político Pedagógico.

A Escola Municipal Bem Conhecer de Educação Infantil e Ensino Fundamental localizada à Rua das Palmeiras, 249 no Centro de Caratinga MG, que conta atualmente com duzentos e setenta alunos da educação infantil (1º e 2º períodos) e ensino fundamental (1º ao 5º ano) e trinta e cinco funcionários: uma diretora, duas coordenadoras pedagógicas, uma secretária, duas auxiliares de secretaria, duas professoras de educação física, uma professora de recursos multifuncionais, uma professora de reforço escolar, uma professora eventual, uma professora de literatura infantil, treze professoras regentes de sala, duas monitoras de ônibus, seis serventes e dois vigias noturnos.

O espaço da escola é amplo, oferecendo aos alunos e funcionários boas condições para acomodação, contando com oito salas de aula, uma de recursos multifuncionais, uma biblioteca, um laboratório de informática, um refeitório, uma secretaria com diretoria, sala de professores, banheiro, almoxarifado e conta também com um amplo pátio de areia e outro pavimentado, playground, quadra coberta e oito banheiros, sendo dois adaptados para deficientes.

A escola não dispõe de clientela própria, pois recebe alunos de diversos bairros da cidade, inclusive da zona rural. Este fato contribui para que tenha pais de alunos nas diversas profissões e em nível de escolaridade que varia entre analfabetos, ensino fundamental, médio e ensino superior, sendo em sua maioria de classe média baixa.

Embora parte dos pais seja participativa na vida escolar dos filhos, um grande número de alunos não possui acompanhamento da família.

Com a finalidade de atender às novas exigências da educação contemporânea, a escola reuniu-se com pais e comunidade local para elaborar aquele que será o norteador de todo o processo educacional.

## 1 - FINALIDADES DA ESCOLA

A escola desenvolve um trabalho que atende ao aluno em seus aspectos afetivo, cognitivo e social buscando a integração desses fatores e assim viabilizando um processo de aprendizagem onde o aprender e o fazer estejam interligados. Carrasco, J. G (1984, p.15) por exemplo:

Atribui à educação o fim de aperfeiçoamento intencional do Homem enquanto tal. Trata-se de uma finalidade intrínseca que, segundo o autor, dá origem a uma multiplicidade de finalidades, de entre as quais se destacam três:

- a) De caráter Pessoal, que visam desenvolver as capacidades especulativas, práticas e técnicas do Homem;
- b) De caráter Social, visando a educação para todos como forma de promover a igualdade de oportunidades entre todas as pessoas sem distinções;
- c) De caráter Cultural, perseguindo a promoção e difusão dos valores culturais de uma sociedade, integrando nestes valores a tolerância como forma de harmonizar as vivências entre os povos.

Pensando assim a escola busca ser um lugar de criatividade, do senso crítico, da afetividade, da responsabilidade, da iniciativa, da liberdade, da participação, da cooperação, do trabalho intelectual social e cultura, do lazer, da cultura, da autonomia vivenciados e percebidos por todos que estão direta ou indiretamente relacionados à escola, pois o processo educativo atual não permite que se busque formar cidadãos passivos e limitados que se permitam abrir mão de suas próprias convicções, sem questionamentos ou busca da verdade. A Escola Bem Conhecer tem como eixo principal em seu planejamento o desenvolvimento da autonomia, que se traduza na busca do conhecimento não e tão somente formal e curricular mas que proporcione também a boa convivência social, seja dentro ou fora do ambiente escolar. Como não poderia deixar de ser, a contribuição que a escola deseja oferecer à sociedade não é a de indivíduos engaiolados que não desenvolvem a habilidade de voar sozinho, quando chega o momento, mas de encorajá-los a voar na direção certa, sem temer contudo, retornar ao ponto de partida, se necessário e isto significa ajudar a criança a ser mais humana, num ritmo de vida tão desumanizado como o que estamos vivenciando, ser tolerante com os próprios erros e com o dos outros, sem que para isso tenha que se anular.

Paralelo a isso, não acreditando numa verdade absoluta, a escola incentiva a flexibilidade do planejamento, sem contudo deixar de contemplar o conhecimento formal uma vez que também este também se constitui em papel da escola.

## **2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

Segundo Stoner, 1992, p.230, estrutura organizacional é a forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas. Com a escola não poderia ser diferente. Nela a estrutura organizacional ocorre da seguinte maneira: administrativa e pedagógica.

Entende-se por estrutura administrativa o gerenciamento de recursos humanos, físicos e financeiros; tais como a divisão e fiscalização do trabalho, o estado e as condições das instalações e manutenção dos equipamentos do prédio, aquisição e distribuição dos materiais didáticos, mobiliários que atendam a todos da escola, acomodação dos alunos nas salas, iluminação, ventilação, limpeza e arrumação e aproveitamento dos espaços ociosos da escola.

Entende-se por estrutura pedagógica, a cumplicidade com a parte administrativa, mas também, a organização das funções de cunho educativo, como planejamento, capacitação de professores, preparação dos alunos para avaliações e metas a serem atingidas, interações políticas às questões referentes ao ensino-aprendizagem de nossos alunos e professores e a toda organização do currículo escolar, tudo isso voltado para que escola atinja com objetividade as suas finalidades.

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

A equipe administrativa é composta pelo diretor e assistente técnico. Todos os membros são indicados pela Secretaria Municipal de Educação. É considerada a formação em nível superior na área de educação para assumir a direção e curso básico do ensino médio para o cargo de assistente técnico.

A escola conta com um diretor com curso superior e pós graduação na área de educação, um auxiliar técnico administrativo com curso superior na área de educação e dois auxiliares

de secretaria um com curso superior na área de educação e outro com curso básico do ensino médio.

Consta no quadro funcional da escola, trinta e seis funcionários em efetivo exercício que prestam serviços à mesma em diferentes funções; um diretor escolar, um assistente técnico administrativo, dois auxiliares de secretaria, dois coordenadores pedagógicos, dois professores de educação física, um professor de literatura infantil, um de reforço escolar, um eventual, um de recursos multifuncionais, treze professores docentes, seis serventes escolares e dois vigias.

Quanto ao grau de escolaridade dos funcionários podemos observar que os vigias e as serventes escolares variam de ensino fundamental ao ensino médio.

Do quadro de professores todos possuem curso superior e alguns possuem pós-graduação na área da educação.

O espaço da escola é amplo, oferecendo aos alunos e funcionários boas condições para acomodação, seja dentro das salas ou fora delas.

O prédio escolar está construído sobre uma área de 4.928,62m<sup>2</sup>, sendo 913,50m<sup>2</sup> de área construída em alvenaria, cercada com telas, atendendo às exigências no que se refere à localização, segurança e condições de salubridade.

O prédio tem capacidade para atender mais de duzentos alunos por turno. Possui nove salas de aula, uma sala de informática, uma biblioteca, secretaria com salas para professores, diretora, coordenadora pedagógica, secretária e auxiliares, sala de informática para aulas especializadas, sala de reforço, cantina com bancos e mesas insuficiente para comportar os alunos, banheiro masculino e feminino, uma área coberta para recreação e educação física, uma quadra de futsal coberta, um parque, uma horta, um jardim e outras áreas livres.

## **2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica**

Problemas ligados às características de vida do aluno, o seu ambiente familiar, às suas relações com os pais, às suas condições de saúde e nutrição; igualmente aspectos ligados à sua história escolar, seu aproveitamento em outras séries e outras matérias, suas relações com outros professores e com colegas; todos esses aspectos, ligados à vida do

discente fora da sala de aula, interferem no seu aproveitamento e, conseqüentemente no trabalho do professor. FALCÃO (1994, p.42)

A escola conta com dois coordenadores pedagógicos, um no turno matutino e outro no turno vespertino.

As atividades pedagógicas são desenvolvidas tendo como base o Matrizes Curriculares Nacionais onde são elaborados projetos de acordo com a necessidade e maturidade de cada turma, o planejamento de cada professora é feito semanalmente ou diariamente, conforme critério de cada professor e orientação da coordenadora pedagógica.

Dentro desse processo é preciso realizar diferentes atividades extra-classe, jogos, trabalhos de grupo, o que não é feito mecanicamente, é preciso que se estabeleça uma relação ativa entre professor(a) / educando(a), outro fator importante é no ensinar a pensar.

A escola busca constantemente trabalhar através dessas atividades a construção da autonomia, nessa construção o aluno vai agir sobre o objeto de estudo mentalmente. O professor será o mediador entre o pensar, reelaborando com o aluno(a) seu próprio pensamento e ampliando sempre que possível.

Com o objetivo de instigar o raciocínio, a concentração e a interpretação do aluno a escola realiza um trabalho com aulas extra-classe de xadrez com os alunos do 2º Ciclo assim como um projeto com jornal para que os mesmos possam melhorar seu rendimento na leitura e na produção de textos jornalísticos e sempre que possível utiliza livros didáticos para ampliar de forma prazerosa o conhecimento dos(a) alunos(a).

Faz parte da nossa linha metodológica realizar o trabalho com jogos diversos em sala de aula e principalmente nas aulas de reforço que acontecem extra-turno para os(as) alunos(as) que apresentam maiores dificuldades como também exige-se que todas as turmas acompanhem um roteiro para organização dos cadernos.

A escola utiliza a metodologia de projetos e procura fazer com que todos valorizem as produções das próprias crianças.

Nos primeiros anos de escolaridade, educação infantil e turma do 1º ano, valorizamos o trabalho com atividades de pátio por considerarmos essencial o desenvolvimento das habilidades psicomotoras e da auto-imagem positiva.

### **3. CURRÍCULO**

“Currículo é uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive; a transmissão dos conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los, portanto, produção, transmissão e assimilação são processos que compõem uma metodologia de construção coletiva do conhecimento escolar, ou seja, o currículo propriamente dito.” (VEIGA, 2002, p.7)

Para compreender currículo é fundamental que se analise as dimensões do mesmo. Mediante esta temática e com o objetivo de formar um indivíduo capaz de exercer a cidadania, a proposta curricular está embasada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Baseia-se nos primórdios de uma educação de qualidade que respeita a singularidade do indivíduo em processo de formação.

Segundo Moreira (1998, p.53), a proposta curricular deverá priorizar a melhoria da qualidade do ensino oferecido, sanar as dificuldades na alfabetização, incentivar a participação da comunidade escolar nas decisões, superando o autoritarismo, promovendo assim uma gestão democrática.

A proposta curricular da escola objetiva primeiramente melhorar a qualidade do ensino oferecido e sanar as dificuldades no processo de escolarização, desenvolvendo um trabalho que atende o(a) aluno(a) nos aspectos afetivo, cognitivo e social buscando a integração desses fatores e assim viabilizando um processo de aprendizagem onde o aprender e o fazer estejam interligados.



Visando a construção da cidadania, são realizadas atividades cujo enfoque é a formação de valores éticos onde o aluno é capaz de dialogar quando necessário tendo conhecimento de seus direitos e deveres, o que o faz agir de forma consciente e avaliar suas atitudes.

As atividades pedagógicas são desenvolvidas tendo como base o Plano Anual de Escolaridade onde são elaborados projetos de acordo com a necessidade e maturidade de cada turma, o planejamento de cada professora é feito semanalmente ou diariamente, conforme critério de cada professor e orientação da coordenadora pedagógica.

O currículo é definido mediante a matriz curricular, respeitando a carga horária prevista com conteúdos fundamentais à formação básica, independente de fatores externos. Os conteúdos são definidos de modo que facilite o trabalho interdisciplinar entre eles, proporcionando aos professores possibilidades de inserir novas metodologias em sala e dinamizar as aulas, utilizando recursos diversos.

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

Quem teve a idéia de cortar o tempo em fatias,  
a que se deu o nome de ano,  
foi um indivíduo genial.  
Industrializou a esperança,  
fazendo-a funcionar no limite da exaustão.  
Doze meses dão para qualquer ser humano  
se cansar e entregar os pontos.  
Aí entra o milagre da renovação  
e tudo começa outra vez,  
com outro número e outra vontade de acreditar que daqui pra diante vai ser diferente.

(Cortar o tempo – DRUMMOND)

Partindo da concepção de Drummond, podemos dizer que o ano letivo está fatiado em duzentos dias os quais cada um composto de quatro horas totalizando uma carga horária anual de oitocentas horas para o ensino fundamental (1º ao 5º ano) e setecentas e vinte horas para a educação infantil (1º e 2º período). Para que o trabalho seja bem elaborado e desenvolvido faz-se necessário a realização de um planejamento. Na Escola Municipal Bem Conhecer este é realizado inicialmente bimestral, quando então é planejado o todo do conteúdo de cada ano escolar. Porém, semanalmente as supervisoras reúnem-se com as professoras de cada turma para planejarem as atividades diárias, acompanhar os avanços e

diagnosticar as dificuldades dos alunos para assim reformularem o planejamento e traçar estratégias de intervenção para sanar as dificuldades apresentadas.

A escola acredita na concepção de que um(a) aluno(a) ajuda o outro a crescer quando a turma é agrupada de forma heterogênea. Portanto, não separa os alunos por nível de conhecimento, mas por faixa etária como propõe o sistema de ciclos. A escola não compactua, portanto, com o “sistema de mercado” ao qual Freitas (1994,p.224) se refere em que somente aqueles que despontam inicialmente estão fadados ao sucesso e em contra partida os que não se sobressaem a princípio, são rotulados de limitados ou fracos.

Partindo deste princípio, a forma com a qual a escola busca aproximar o nível de conhecimento entre os alunos é oferecendo atividades diferenciadas aqueles que necessitam através das aulas de reforço que são dadas no contra turno quer seja na sala, pátio ou biblioteca dependendo da defasagem que necessita ser vencida.

## **5. PROCESSOS DE DECISÃO**

Toda decisão requer comprometimento, persistência e ousadia. No cotidiano escolar não é diferente. Por mais compartilhada que seja a gestão, há o momento em que cabe a liderança da escola a responsabilidade da tomada de decisão que como bem define FERREIRA. A. B. H. (1988, p.30) Tomada de Decisão é o ato ou efeito de tomar, de decidir, resolução, determinação, deliberação, desembaraço, disposição, coragem capacidade de decidir.

Dentro do ambiente escolar é preciso exercer esta determinação no processo de tomada de decisão, porém é relevante que este processo precisa ser compartilhado para que as decisões não centralize apenas na pessoa do diretor e assim praticar uma política uni lateral prejudicando as relações democráticas.

Dentro desta visão é que o processo de decisão é feito de maneira democrática, com a participação de todos integrantes da comunidade escolar. As decisões são tomadas

considerando as leis que regem a educação, o regimento escolar, a filosofia de trabalho adotada pela escola, o conselho de classe e o colegiado escolar.

O conselho escolar que é atuante e participa dos processos de decisão da instituição escolar tem uma parcela enorme de contribuição para a realização de uma educação de qualidade. Essa participação ocorre em diferentes segmentos da escola e em seus diferentes processos educativos.

O conselho escolar deve também planejar, acompanhar e fiscalizar a execução de projetos da escola, do uso dos recursos destinadas à educação. O conselho participa de todos os acontecimentos da instituição escolar, sendo eles de ordem financeira, administrativa e pedagógica. A participação dos membros da comunidade escolar tira da pessoa do gestor a responsabilidade única de resolver os assuntos da escola.

Além do colegiado escolar os membros do caixa escolar também são de fundamental importância para o processo de tomada de decisão, pois auxilia o gestor a gerir os recursos financeiros da escola. Eles definem prioridades da escola em parceria com o Conselho Escolar, aplica os recursos em consonância com estas prioridades observando os instrumentos legais, encaminha as prestações de contas ao setor administrativo do município.

Com o amparo do colegiado escolar, a direção da escola passa a dividir as responsabilidades e ter a parceria deste órgão para gerir a instituição.

Outro instrumento importante no âmbito escolar é o Conselho de Classe. Este é um órgão que atua no processo decisório da escola e tem como objetivo de discutir sobre todos os problemas na área pedagógica e procurar soluções e organizar planos de ações para a execução das decisões tomadas.

Apesar do apoio do colegiado, do caixa escolar é fundamental que o gestor exerça o papel de articulador e coordenador do processo decisório. Deverá dividir responsabilidades, delegar competências, acompanhar e monitorar os processos e resultados.

Dentro deste contexto é notório que ainda é preciso avançar na forma da escolha do gestor. Atualmente não há ainda no município processo eletivo para gestor escolar, pois prevalece a indicação política, embora esta esteja sujeita às determinações do plano de carreira que são: ser funcionário efetivo na área da educação, ser detentor de curso superior e ter dois anos de experiência no magistério.

A democratização da escolha do gestor efetiva definitivamente a gestão democrática e favorece a concretização de todos os outros segmentos. Ela é o elo entre a instituição e a comunidade em que está inserida.

A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não os seus fiscalizadores ou, menos ainda, os meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, mães, alunas, alunos, professores e funcionários assumam sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. (GADOTTI, 2001, p.35)

É através da divisão de responsabilidade, solidariedade entre todos os agentes da instituição, que o processo de tomada de decisão torna-se efetivo e eficaz, nesse processo alguns fatores são de suma importância como: conhecimento, postura ética e sobretudo a capacidade de atribuir funções e coordenar o que foi atribuído. Assim a coletividade torna-se o pilar que efetiva a democracia em nossas instituições de ensino e faz com que os processos de tomadas de decisões sejam claros, objetivos e eficientes.

## **6. RELAÇÕES DE TRABALHO**

O ser humano desde que nasce precisa aprender a relacionar-se com o outro. Na escola as relações de trabalho abrangem vários indivíduos que conservam características diversas, objetivos diferentes e determinados.

Santos (1992, p.126), ao referir-se a esses grupos, afirma que: As relações coletivas e igualitárias, ao se constituírem como negação de toda forma de individualismo e de personalismo, favorecem a participação ativa e interessada de todos, bem como acresce (sic) a responsabilidade disciplinar de cada um em benefício de todos. Nesses processos, onde todos participam, onde cada um pensa e decide por si mesmo e onde cada um compartilha entre iguais as responsabilidades assumidas coletivamente, geram-se a desalienação e a emancipação e aumenta-se a coesão grupal.

Na escola buscamos meios de fazermos com que nosso cotidiano seja vivido dentro dos princípios de respeito, participação, integração e solidariedade, entre alunos, professores, direção, coordenação, pais, funcionários e comunidade local. Nem sempre alcançamos sucesso, pois o espírito individualista e egoísta ainda encontra-se presente entre nós, mas estamos caminhando para mudar essa realidade.

Nossa realidade é baseada pelas leis da educação, portarias, regimento escolar, estatuto da criança e adolescente, etc., para nos orientarmos e junto com o Colegiado Escolar analisamos e buscamos soluções para nossos problemas. Nas reuniões com os funcionários, são colocadas as normas e regras da escola e quando por ventura acontece conflitos ou infrações essas são registradas em ata e as partes ouvidas e com a ajuda do colegiado solucionamos, quando não podemos resolver na escola passamos para a Secretaria Municipal de Educação que é nossa instância maior. Aos alunos são repassadas pela direção da escola as normas gerais e pelo professor da turma as regras de convivência, acontece alguma situação os envolvendo, são chamados para conversar, os pais são avisados e convidados para vir a escola e buscamos sempre solucionar os problemas de uma forma que nosso aluno possa crescer como pessoa e não voltar a praticar tais atos. Os pais são orientados em reuniões, comunicados sempre que algo acontece pelos professores e pela direção, no intuito de que eles fiquem a par da vida escolar de seu filho, que conheçam a escola e quem nela trabalha e passem a participar dos deveres escolares de seus filhos.

Buscamos a cada dia criar uma relação de parceria entre a escola e a comunidade escolar. Queremos que nossas crianças cresçam com a capacidade de se ajudarem mutuamente e conhecerem cada um seus direitos e deveres enquanto pessoas de bem. Não podemos fugir de conflitos, não podemos deixar de sentir desconforto frente aos problemas e que na vida temos que aprender a cada dia a conhecer o outro e procurar entendê-lo e respeitá-lo.

Estamos enfrentando uma nova realidade na educação. Os profissionais da educação precisam passar por uma mudança interior, rever sua prática, voltar para dentro da educação com uma nova visão. O desconforto causado pela baixa remuneração, pela falta

de apoio por parte dos governos, pela falta de disciplina e desestrutura familiar dos alunos, pela informatização das instituições, uma série de novas cobranças e inovações que os levam as vias da desmotivação. Tudo isso, afeta as relações dentro da escola e nos leva a buscar junto a nossa Secretaria Municipal de Educação e órgão sociais parcerias para apoiar a escola e amenizar nossa realidade de impotência frente aos problemas que aparecem.

A Secretaria Municipal de Educação, através de parcerias com a Secretaria Estadual de Ensino e outras Instituições de Ensino, oferecem aos professores da rede municipal cursos durante todo o ano, capacitação profissional, para que nossos docente , diretores, supervisores e demais funcionários da educação se capacitem e melhorem a sua realidade diária.

A escola oferece aos alunos e pais, programações culturais, palestras e informações em relação ao trabalho feito nela, durante todo o ano para aproximá-los uns dos outros, aproximá-los dos professores e de todos que nela trabalha.

As relações de trabalho em nossa escola ainda estão em processo de construção e amadurecimento, mas já começamos a vive-las e sentir seus primeiros resultados, pois se cada um de nós fizermos a nossa parte e juntarmos nossas forças e esforços, alcançaremos o sucesso.

## **7. AVALIAÇÃO**

A avaliação da aprendizagem é, antes de tudo, uma questão política, intimamente relacionada às finalidades do projeto educativo da escola. Não pode, pois, ser concebida de forma isolada, uma vez que reflete uma concepção de homem, de educação e sociedade. Concepções de avaliação relacionam-se com concepção de ensino e de aprendizagem e com concepções de relações sociais. Sendo então, ponto de partida e de chegada de todo e qualquer trabalho pedagógico, deve-se ter caráter dinâmico, pois é ela que fornece as bases para as novas decisões que se vão fazendo necessárias durante todo o desenvolvimento educacional.

Dentro de uma concepção dinâmica e histórica de construção do conhecimento, a avaliação é um instrumento que ajuda a garantir o processo da aprendizagem. Deve ser uma proposta

em que prepondere a função formativa que, por sua natureza formadora, informa, descobre, conscientiza professores e alunos e a função diagnóstica que desvela o porquê da não-aprendizagem e exige uma nova ação didática, sem a qual não haverá uma aprendizagem que possibilite a progressão continuada.

A avaliação diagnóstica e a formativa no regime de progressão continuada estarão informando aos professores, os avanços e dificuldades do aprendiz e da ação didática, e estarão, ainda, fornecendo informações que permitam a orientação e a organização de novas ações e materiais didáticos junto ao Coordenador Pedagógico.

A avaliação formativa, sendo uma reflexão constante sobre o que acontece no processo ensino-aprendizagem, possibilita a identificação dos diferentes ritmos dos alunos. Enriquecida com as informações da avaliação diagnóstica, revela as necessidades dos alunos e contribui para a construção de caminhos diferentes para o atendimento a essas necessidades.

A avaliação formativa favorece o diálogo constante que deve haver entre as atividades didáticas e a aprendizagem.

Nossa escola participa também dos processos de avaliação sistêmicas tanto as de nível Nacional como as de nível Estadual. Sendo elas:

Provinha Brasil (nível federal) avaliação diagnóstica do nível de alfabetização das crianças matriculadas no 2º ano de escolarização, tem como objetivo avaliar o nível de alfabetização dos educandos; oferecer às redes de ensino um diagnóstico da qualidade de ensino e redução das desigualdades educacionais em consonância com as metas e políticas estabelecidas pelas diretrizes da educação nacional.

Prova Brasil (nível federal) denominada Avaliação Nacional do Rendimento Escolar, é realizada a cada dois anos, avalia as habilidades em língua portuguesa (foco na leitura) e matemática (foco na resolução de problemas), seus objetivos são:

- . Contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, redução de desigualdades e democratização da gestão do ensino público;

- . buscar o desenvolvimento de uma cultura avaliativa que estimule o controle social sobre os processos e resultados do ensino.

- . Avaliações do SIMAVE, Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Básica, cujo objetivo é fornecer informações ao sistema e aos professores orientando a construção de estratégias de acompanhamento e intervenções para o alcance da meta de que toda criança esteja alfabetizada aos oito anos.

Atualmente, no âmbito do SIMAVE, três diferentes programas de avaliação se articulam: O PROALFA, O PROEB e o PAAE, destes nossa escola participa do PROALFA, Programa de Avaliação da Alfabetização: verifica níveis de alfabetização alcançados pelos alunos da rede pública e indica intervenções necessárias para a correção dos problemas identificados, e também do PROEB, Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica: avaliação em larga escala, verifica a eficiência e a qualidade do ensino no Estado de Minas Gerais a partir dos resultados sobre o desempenho das escolas nas séries finais dos blocos de ensino.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Projeto Político Pedagógico contempla a realidade atual da escola em seus aspectos físico, pedagógico e administrativo que não é estático, mas que se renova a cada momento, na medida em que novos desafios surgem ou que as dificuldades atualmente apresentadas sejam sanadas.



Da última reformulação do PPP 2010 para o atual alguns desafios estão plenamente consolidados, outros ainda em andamento e surgiram questões novas a serem resolvidas. Os mais significativos são:

DESAFIOS	METODOLOGIA	RECURSOS
<p>Maior participação dos pais na vida escolar dos filhos e no cotidiano da escola.</p>	<p>Acompanhamento das atividades escolares como: tarefas, leituras de livros, comparecimento às reuniões e eventos culturais.</p> <p>Trabalho voluntário dos pais em diversas atividades como: serviços de bombeiro hidráulico, eletricista, marceneiro, pedreiro...</p>	<p>Criação de uma comissão de pais amigos da escola que conhecendo o dia a dia escolar, possam colaborar mais com a instituição incentivando os filhos no aproveitamento dos estudos e aos outros pais a também doarem parte de seu tempo no crescimento da escola.</p>
<p>Qualificação dos professores dos anos iniciais (educação infantil e 1º ao 3º anos do ensino fundamental)</p>	<p>Promoção de ciclos de estudos e cursos para capacitação dos profissionais que atuam nesta área.</p> <p>Listar temas para estudo de acordo com as necessidades dos profissionais.</p>	<p>Encontros semanais com as coordenadoras pedagógicas para estudo dos conteúdos.</p> <p>Participação nos cursos oferecidos pela Secretaria Municipal de Educação e pelo Governo Federal.</p>
<p>Diversificação do uso de metodologias e de recursos pedagógicos objetivando promover aulas motivadoras e criativas.</p>	<p>Elaboração do projeto de intervenção com jogos de alfabetização para atender os alunos nos diferentes níveis de leitura e escrita.</p>	<p>Confecção e aquisição de jogos de alfabetização.</p> <p>Compra de materiais pedagógicos diversos tais como jogos matemáticos e livros paradidáticos com o recurso do PDDE.</p>

<p>Elevação do índice de desempenho da escola nas avaliações sistêmicas.</p>	<p>Identificação das principais dificuldades apresentadas pelos alunos.</p> <p>Orientação aos professores para que compreendam os processos avaliativos, as dificuldades para assim fazerem as intervenções necessárias.</p>	<p>Formação de grupos de estudos entre professores e coordenadores pedagógicos a fim de traçarem novas metas a serem atingidas.</p>
<p>Promoção da cidadania através da educação ambiental.</p>	<p>Organização de palestra relacionada ao tema (uso consciente da água e da eletricidade, separação do lixo).</p> <p>Realização de gincanas e cursos de culinária que ensinem aproveitar melhor os alimentos.</p>	<p>Desenvolvimento de projeto com todos os funcionários e membros da comunidade escolar para promover a educação ambiental.</p>

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**CARRASCO**, J., G. (Coord) (1984). Teoria de la Educacion. Anaya Fonte: <http://pt.shvoong.com/social-sciences/education/2039628-finalidades-da-educa%C3%A7%C3%A3o/#ixzz2O1rqLczP>

**FALCÃO FILHO**, José Leão M. Supervisão: Uma análise crítica das críticas. Coletânea vida na escola: os caminhos e o saber coletivo. Belo Horizonte, p 42-49, mai/94.

**PPP** – Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Dona Glorinha Rocha Abelha de Caratinga MG

**SANTOS**, Oder José dos. *Pedagogia dos conflitos sociais*. Campinas: Papirus, 1992. 146 p. (Coleção Magistério: formação e trabalho pedagógico).

**STONER**, James A. F., **FREEMAN**, R. Edward. Administração. 5º ed. Rio de Janeiro: PHB, 1992

**VEIGA**, Ilma Passos A. (org.). Projeto político-pedagógico da escola : uma construção possível. Campinas: SP.Papirus, 2004.