



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

**O GESTOR DEMOCRÁTICO NA REDE MUNICIPAL DE CURVELO:  
formas de provimento ao cargo de gestor e a construção do PPP**

**SÔNIA MARIA DE LIGÓRIO BATISTA**

**BELO HORIZONTE, 2013**

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

**O GESTOR DEMOCRÁTICO NA REDE MUNICIPAL DE CURVELO:  
formas de provimento ao cargo de gestor e a construção do PPP**

Trabalho apresentado como requisito necessário para a conclusão do Curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Gláucia de Fátima Silva do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**BELO HORIZONTE, 2013**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

### **O GESTOR DEMOCRÁTICO NA REDE MUNICIPAL DE CURVELO: formas de provimento ao cargo de gestor e a construção do PPP**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em 16 de outubro 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. Gláucia de Fátima Silva – Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. Sônia Maria de Ligório Batista – Cursista

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a Deus, primeiramente, por ter me dado força e iluminado ao longo do curso para trilhar o caminho certo e obter sucesso.

Ao meu filho que sempre me incentivou e contribuiu para que esse momento tornasse realidade.

A professora Gláucia, pelas imensas discussões e ajuda neste meu Trabalho de Conclusão de Curso - Deus abençoe sua sabedoria e ousadia.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por sempre iluminar meus caminhos e por fazer com que mais esse sonho se realizasse.

À minha professora orientadora que sempre me “acudiu” nas horas de dificuldades bem como a toda equipe da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG.

# EPÍGRAFE

*“Sem sonhos, a vida não tem brilho. Sem metas, os sonhos não tem alicerces. Sem prioridade, os sonhos não se tornam reais. Sonhe, trace metas, estabeleça prioridade e corra riscos para executar seus sonhos. Melhor é errar por tentar do que errar por se omitir! Não tenhas medo dos tropeços da jornada. Não podemos esquecer que nós, ainda que incompleto, fomos o maior aventureiro da história.”*

Augusto Cury

## RESUMO

Buscou-se neste trabalho discutir formas de provimento ao cargo de gestor/diretor escolar e os seus significados na perspectiva de gestão democrática, construção da autonomia e participação escolar. E observar os impactos na organização do trabalho escolar e do gestor que tem como forma de provimento a indicação política. Tem-se assim a importância de discutir estes conceitos para a construção de uma escola realmente democrática.

**Palavras-chave:** Gestão democrática, autonomia, participação; formas de provimento ao cargo de gestor/diretor; organização do trabalho escolar e do gestor.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>1. A gestão democrática, autonomia e participação – a eleição de diretor em questão.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Formas de provimento ao cargo de gestor escolar.....</b>	<b>11</b>
<b>2. A indicação de gestor escolar e impacto para organização do trabalho escolar e do seu gestor.....</b>	<b>12</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>15</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>16</b>
<b>ANEXO Projeto Político Pedagógico .....</b>	<b>17</b>



## INTRODUÇÃO

É fundamental que a gestão democrática efetive a ideia de participação, isto é, do trabalho coletivo de pessoas, analisando situações, decidindo sobre o seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto. Somente a partir de um trabalho compartilhado, orientado por uma vontade coletiva, cria-se um processo de construção de uma escola competente e compromissada com a sociedade. Destaca-se que a escola ainda tenha tempo para viver uma mudança de mentalidade e atitude, sem a qual essa organização não poderia ser efetiva em seu papel social.

Destacar a gestão democrática numa escola onde o gestor é indicado pelo poder executivo é real diante do ideal da democracia? Ou ainda, é legítimo? Como ficam as questões administrativas, financeiras e pedagógicas diante disso? Qual a postura deste gestor? Há autonomia e descentralização na gestão da administração escolar onde o gestor é indicado? Como estas situações impactam o trabalho escolar? E o trabalho escolar. Estas são algumas perguntas que irão nortear este trabalho.

Nas escolas da rede municipal do município de Curvelo a realidade é a indicação política dos seus gestores. Embora, não havendo uma escolha de gestores pela comunidade escolar, as escolas visam exercer o poder de tomada de decisões democraticamente onde todos têm a oportunidade de dar sugestões e opinar para que o trabalho se torne coletivo, participativo numa perspectiva de ser uma escola de qualidade. Sabe-se que o que constitui como processo de democratização é a autonomia e a descentralização das ações.

O que se espera através do PPP da escola Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga do bairro de periferia de Curvelo com cerca de 1400 (entre alunos da Educação Infantil, anos iniciais do Ensino Fundamental e EJA) é que este se consolide um instrumento de gestão democrática da escola porque se entende que assim possa promover a formação para a cidadania. E essa formação é plena não apenas mediante uma nova mentalidade e atitudes; ela necessita, para sua expressão, de conhecimentos e habilidades, que tornam as pessoas capazes de agir com autonomia.

Assim, este trabalho objetiva apresentar tipos ou formas de provimento ao cargo do gestor escolar frente e a importância deste processo para a construção do PPP e entender a realidade vivenciada pelo gestor indicado.

## 1. A gestão democrática, autonomia e participação – a eleição de diretores em questão.

A gestão democrática é um princípio norteador das ações desenvolvidas na e para a escola, e constitui-se num fazer coletivo, permanentemente em processo. Processo que possibilita mudança e que visa organizar a atividade fim da escola, o ensino, e dar centralidade ao aluno.

São instrumentos de gestão democrática das nossas escolas: eleições de diretores, colegiados, conselhos, grêmios, regimento e o PPP. Estes instrumentos de participação se consolidam nos processos de tomada de decisão da escola, onde toda a comunidade escolar passar a ser sujeito de suas ações para que a escola torne um espaço de aprendizagem e conquiste uma educação de qualidade.

Sendo assim, é necessário que o gestor apóie a existência e consolidação destes espaços coletivos de gestão e assim, torne este espaço um ambiente de construção coletiva, onde juntos e todos igualmente possam participar coordenando os esforços de funcionários, professores, alunos, auxiliares de serviço, especialistas e pais envolvidos no processo educacional, fazendo valer outros princípios na LDB no seu artigo 3, e assim estabelecidos:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas;
- IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX - garantia de padrão de qualidade;
- X - valorização da experiência extra-escolar;
- XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
- XII - consideração com a diversidade étnico-racial. (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

Tem-se que o princípio de igualdade refere-se tanto da condição de acesso como de permanência. E ainda que garantida a liberdade de aprender, ensinar e divulgar o pensamento, o pluralismo de ideias e concepções pedagógicas, a coexistência de

instituições públicas e privadas, a gratuidade do ensino público e a gestão democrática.

Os desafios crescem a cada dia e nesta perspectiva o coletivo da escola se une em busca de novas soluções. Mais do que o dever de educadores é preciso garantir o direito de sucesso aos nossos alunos para que a cidadania seja realidade. Nesse sentido, é necessária a construção do PPP - Projeto Político Pedagógico da Escola. Sendo uma incumbência das escolas, como colocado no artigo 12 da LDB:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

O Projeto Político da Escola define a escola que se tem e a escola que se espera, e o que a escola se propõe desenvolver. Nele estão contidas as ações e metas definidas com a participação de todos os profissionais da escola e dos membros da comunidade escolar. Portanto, o PPP é um processo e que envolve ativamente todos participantes, estabelecendo o compromisso, a capacidade e habilidade de envolvimento da comunidade escolar, pais, alunos, profissionais da educação, o que determinará certamente a configuração de um PPP como verdadeiro instrumento propulsor de mudanças e de gestão escolar democrática.

O princípio de gestão democrática neste sentido só se consolida com a participação efetiva dos sujeitos escolares, como apontado na LDB:

Art.14 - Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com 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.

E neste processo, a consolidação também da autonomia escolar:

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de Educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

A eleição de diretores é também um espaço de consolidação do princípio de gestão democrática, sendo um primeiro momento de adesão do coletivo da escola.

Quais são assim os impactos e os significados destes instrumentos de participação na escola onde o diretor é uma indicação política? Como gerir democraticamente se o representante na função não foi votado pela maioria. Quais os impactos disto para a consolidação dos instrumentos de gestão e para o trabalho escolar?

## **2. FORMAS DE PROVIMENTO AO CARGO DE GESTOR ESCOLAR**

Nos anos 70 o diretor era escolhido por políticos influentes na cidade, período em que ficou conhecido como clientelismo. A partir dos anos 80 foram estabelecidas outras maneiras de escolha dos dirigentes escolares, com a Constituição Federal de 1988. Mesmo assim, não houve muitas mudanças na forma de gerir uma escola, pois muitos gestores escolares não fazem a gestão compartilhada ou participativa, considerando sua função como definição não compartilha suas decisões junto a comunidade e professores.

Para que funcione o processo de escolha de diretores é necessário que sejam estabelecidos critérios que orientam e debatem o trabalho do gestor, observando o que determina a legislação. Evitando cumplicidade de interpretações e assim ficando claras as funções do novo diretor.

A escolha para gestor escolar no município de Curvelo acontece por indicação política, e em conseqüências das mudanças do executivo. Assim, o cargo de gestor é um cargo comissionado, cujos requisitos básicos são: ser professor efetivo da rede municipal, habilidades de relacionar, tomar decisões, enfim apresentar perfil de

liderança que demonstre valores éticos, como compromisso, solidariedade e honestidade e, com certeza, ter apoiado o prefeito eleito.

No município, sendo indicado pelo poder executivo, o gestor escolar a partir do momento que passa a ser diretor tem autonomia nas tomadas de decisões administrativa, pedagógica e financeira. O gestor tem poder de executar o que lhe compete com qualidade, transparência, flexibilidade e dinamismo.

A maioria dos gestores da rede municipal contempla o cargo por mais de cinco anos e alguns há dez anos o que não é positivo para a gestão democrática com a falta de exercício de direito, as eleições. E conseqüentemente o exercício de poder centrado na figura do gestor.

Todos têm como regra principal: conduzir a organização e funcionamento da escola num fazer coletivo, permanentemente em processo que vem atendendo as necessidades e anseios da comunidade onde a escola está inserida sendo o que está descrito na LDB.

Porém, a estabilidade na função de gestor não é assegurada na indicação política, temos que aguardar nova chamada a cada mudança de gestão política do município o que causa insegurança e ansiedade pelo fato da possibilidade de interrupção do trabalho desenvolvido pelo dirigente escolar nas escolas municipais.

### **3. A indicação de gestor escolar e impacto para organização do trabalho escolar e do seu gestor**

Para estruturação deste item deve-se ter clareza do significado da organização do trabalho escolar:

(...) forma como as atividades estão discriminadas, como os tempos são divididos, a distribuição das tarefas e competências, as relações de hierarquia que refletem relações de poder, entre outras características inerentes à forma como o trabalho é organizado. (...) “organização escolar refere-se às condições objetivas sob as quais o ensino é estruturado. Das competências administrativas de cada órgão do poder público ao currículo que se pratica em sala de aula, passando pelas metodologias de ensino e processos de avaliação adotados, tudo seria matéria de organização escolar. (OLIVEIRA, 2002, p. 131 e132)

Sendo assim, cabe perguntar como a organização do trabalho escolar é influenciada pela forma de provimento ao cargo de gestor. Alguns aspectos serão aqui apontados, tais como:

- Falta de participação/adesão/aceitação da comunidade escolar que permanece alheia a este processo de escolha dos seus dirigentes. O que recai na legitimidade da gestão proposta.
- Muitas vezes falta de formação/preparação dos profissionais escolhidos.
- Orientação que contraria ao princípio de gestão democrática.

Há alguns anos que a sociedade brasileira vem transformando-se e a escola não distancia desta realidade. Mas os valores autoritários por nós aprendidos e incorporados modificam à medida que a escola necessita e precisa da construção de um Projeto Político Pedagógico.

Mas, uma gestão por indicação política, na realidade da Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga tenta romper com o modo centralizador que a indicação política possa apresentar ao diretor – como sendo único responsável pelos problemas existentes na escola.

Afinal, a centralização é uma forma de gestão que revela uma expectativa clara não só da diretora, mas de todos na escola em relação ao seu papel de única responsável pelos problemas existentes.

Sabe-se que a escola é um espaço constituído de diversas dimensões, todas entrelaçadas. A organização do trabalho escolar visa assim gerir o espaço e tempo. Neste trabalho podem se destacar algumas áreas, como trabalho pedagógico, político, social, cultural, administrativo e humano.

Por dimensão ou trabalho pedagógico compreende-se o processo ensino-aprendizagem, com todas as mudanças e construções que o constitui, como por exemplo, a metodologia de ensino, a organização dos conhecimentos, do espaço e tempo escolar, a relação professor – aluno. No trabalho administrativo entende-se as

questões de infra-estrutura e de pessoal, como os problemas hidráulicos e elétricos, merenda, quadro de pessoal, dentre outros.

Segundo o Guia do Diretor Escolar SEE/MG “O diretor, na perspectiva democrática, não é o líder que conduz seus liderados numa relação sempre de concessão e de subordinação”, mas ao contrário, promove suas ações, exercita sua função na direção da construção de instâncias democráticas de deliberação (como conselhos escolares, grêmios estudantis e outros). Assim, nota-se que a indicação política traz ainda uma prática timidamente democrática realizada na escola.

Nota-se que a palavra supervisiona no sentido exato da palavra está presente no PPP da escola, possivelmente, uma maneira autoritária de tornar ainda uma gestão centralizadora, ou seja, de comando e autoritarismo.

No campo político, situam-se as relações de poder e o processo decisório.

A Prefeitura Municipal de Curvelo é responsável pela infraestrutura e Gestão Financeira. O recurso do PDDE é uma verba que advém do governo federal, repasse este que é aplicado em alguns materiais permanentes e materiais para o aluno do Ensino Fundamental. Esse recurso passa pela análise e aprovação do Conselho do Caixa Escolar; presidido pela diretora da escola entre membros escolhidos pela presidente (PPP, 2013).

Nota-se que mais uma vez, através do PPP, podemos perceber que o campo centralizador favorece uma gestão por indicação política. Mesmo uma escola com PPP bem discutido, tende a ser passivo diante da falta de eleição direta do gestor.

No trabalho social, a relação com a comunidade escolar em um sentido bem amplo: a relação interna entre professores, alunos e funcionários e a relação estabelecida com pais, moradores próximos à escola e parceiros. Cada dimensão do trabalho escolar é constituída por elementos ou traços das demais, encontrando-se em um permanente movimento de associação e influências mútuas. Nessa concepção, Libâneo (2013, p.7) enfatiza a importância de uma estrutura organizada da escola para se atingir os resultados pretendidos:

De fato, a organização e gestão refere-se aos meios de realização do trabalho escolar, isto é, à racionalização do trabalho e à coordenação do esforço coletivo do pessoal que atua na escola, envolvendo os aspectos, físicos e materiais, os conhecimentos e qualificações práticas do educador, as relações humano-interacionais, o planejamento, a administração, a

formação continuada, a avaliação do trabalho escolar. Tudo em função de atingir os objetivos. Ou seja, como toda instituição as escolas buscam resultados, o que implica uma ação racional, estruturada e coordenada. Ao mesmo tempo, sendo uma atividade coletiva, não depende apenas das capacidades e responsabilidades individuais, mas de objetivos comuns e compartilhados e de ações coordenadas e controladas dos agentes do processo. (LIBÂNEO, 2013, p.7).

Mesmo a escola que tem como proposta um PPP bem construído, pode através de um gestor por indicação política trazer traços e características de centralização. Assim, nota-se que cabe e configura legal a eleição de diretor como sendo um dos Régis para a democracia essencial da escola pública. A função da direção é auxiliar

A diretora, auxiliada pelas supervisoras pedagógicas e demais componentes administrativos, coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, respeitando as leis vigentes e atendendo determinações da Secretaria Municipal de Ensino e órgãos superiores (PPP, 2013).

O que se percebe é que a direção indicada tem resistências impostas pelo processo de escolha ao qual esta submetido, e que com isto atrapalha a organização do trabalho e o seu trabalho como gestor. Muitas vezes os “escolhidos” nem mesmo pertence a comunidade que a escola pertence, distanciando os envolvidos das praticas desenvolvidas na escola.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O processo de provimento ao cargo de gestor em Curvelo é a indicação política, e esta forma de acesso ao cargo traz grandes problemas para a organização do trabalho escolar. Afinal, modelo de gestão centralizador e autoritário não condiz com princípio da gestão democrática da escola.

De acordo com a pesquisa, o gestor deve reconhecer todos os trabalhos escolares, desde a dimensão administrativa até a humana, passando pela dimensão social e cultural; atendendo e participando do processo em discussão através do Projeto Político Pedagógico; que ainda necessita de ser revista com participação de todos.

Finalizando, o gestor democrático precisa ter planejamento, bom senso, noções de



equipe, buscando oferecer melhorias na participação coletiva e em torno das discussões. Enfim, um gestor democrático precisa aprender a acreditar que ser gestor por indicação já está desrespeitando o valor da democracia.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação: (**LEI 9394/96**)/ apresentação Carlos Roberto Jamil Cury - 9. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho. **Texto do Decreto-Lei n.º 5.452**, de 1 de maio de 1943, atualizado até a Lei n.º 9.756, de 17 de dezembro de 1998. 25 ed. atual. e aum. São Paulo: Saraiva, 1999.

CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: experiências e desafios. **Revista Brasileira de políticas e gestão da educação**, ANPAE, São Bernardo do Campo, v. 18, nº 2, p. 163-174, Jul/dez. 2002.

\_\_\_\_\_. **Educação escolar**: políticas, estruturas e organização/ José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, Mirza Seabra Toschi. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

**Anexo:** Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga.



**UFMG – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**

**FAE – FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**TURMA 03**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA MUNICIPAL DR. VIRIATO MASCARENHAS GONZAGA  
CURVELO – MG**

**ADRIANA CASSIA IRENO**

**JANETE PEREIRA DE BRITO**

**LAILA ANDRADE FRANCO DE MORAES**

**ROSÂNGELA MIRANDA FONSECA**

**SÔNIA MARIA DE LIGÓRIO BATISTA**

**Belo Horizonte**

**2013**

**PROJETO POLÍTICO - PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA MUNICIPAL DR. VIRIATO MASCARENHAS GONZAGA  
CURVELO – MG**

Atividade Avaliativa apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Escolar da Faculdade de Educação/UFMG, desenvolvida na Sala Ambiente Projeto Vivencial.

Professora Assistente: Micheli Feital

**Belo Horizonte  
2013**

## SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>2- FINALIDADES DA EDUCAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>9</b>
<b>4 – CURRÍCULO.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>5 – PROCESSO DE DECISÃO .....</b>	<b>19</b>
<b>6 – TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>7 – RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>21</b>
<b>8 – AVALIAÇÃO .....</b>	<b>23</b>
<b>9 – CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>26</b>
<b>10 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>29</b>

## INTRODUÇÃO

A compreensão do desenvolvimento democrático da escola vem proporcionar a dimensão política do projeto pedagógico. Assim, o planejamento na escola é um processo permanente que envolve a elaboração e reelaboração constante do planejar através de atividades de avaliação do desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico.

E o que vem a ser para a escola este projeto? Antes de falar na importância do projeto, não podemos deixar de salientar o planejar. Afinal, planejar é um processo político pedagógico que implica diagnosticar uma situação e tomar decisões em função de um determinado fim.

A criação do Projeto Político-Pedagógico é de muita importância para as escolas a partir do gestor e todos os envolvidos no processo educacional. Acredita-se que o PPP deve ser elaborado no pressuposto de uma gestão democrática para garantir o bom funcionamento e direcionamento das instituições.

Na concepção de um projeto de escola pública, gratuita e de qualidade o Projeto Pedagógico tem sido apontado como um instrumento pedagógico e político de mudança. Todos da escola devem ajudar na construção do PPP a fim de definir a filosofia, as diretrizes, as metas e os fins da ação pedagógica para a formação de sujeitos capazes de intervirem e transformarem a realidade.

O projeto político pedagógico, se deve, usando as palavras de Veiga (1997), “ser o documento mais intencional que norteia os objetivos pedagógicos e políticos da escola, para a formação de um tipo de sociedade e de cidadão”.

Este Projeto foi criado para que profissionais e todos envolvidos no trabalho educacional da Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga - CAIC sejam capazes de colher frutos próprios de uma educação de qualidade, ou seja, viva, dinâmica e eficaz.

A Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga - CAIC funciona em prédio próprio e é mantida e integrada à rede pública municipal de Curvelo/MG, sediada Rua Costa Rica, 320 – Bela Vista; zona urbana, inscrita no CNPJ sob o número 02.060.673/0001-62.

Para compreender melhor o histórico da escola é necessário conhecer como foi sua construção e sua relação com a história brasileira. No biênio de 1993/94 a filosofia da atenção integral foi intensamente difundida em todo o Brasil com a criação de um programa nacional (PRONAICA) que deu consistência aos Centros de Atenção Integral a Criança e Adolescente (CAICs) e em Minas Gerais foram construídos 72 unidades sendo que Curvelo foi contemplado com o CAIC. Em 1995 com a extinção do PRONAICA alguns CAICs deram continuidade com o Projeto Político Pedagógico.

Aberto anualmente ou quando houver necessidades às modificações, este documento vem sendo reconstruído também nos desejos e conhecimentos das alunas do Curso de pós-graduação em Gestão Escolar oferecido pela UFMG. Afinal, ao explicitar seu Projeto Político Pedagógico, a escola precisa pensar sobre o que pretende alcançar, do ponto de vista político e pedagógico tendo como norteadores de suas ações os princípios éticos, políticos, estéticos.

Princípios estes que norteiam todas as ações administrativas, pedagógicas, financeiras e jurídicas da escola. Tem por fundamento básico as metas de trabalho e os projetos pedagógicos, para que a comunidade escolar assimile ativamente os conhecimentos e adquiram convicções de solidariedade, respeito e igualdade entre os seres humanos, assim como hábitos de convivência. As metas levantadas nascem do movimento de ação/reflexão/ação que estão em constante construção.

O Projeto Político é um trabalho construído e vivenciado em todos os momentos e por todos os envolvidos no processo educacional, expressa a visão, a missão e os objetivos da instituição.

Destaca-se que o PPP deve objetivar e legitimar o pressuposto de que todos podem aprender. Assim, o ensino aprendizagem nesta instituição assume um desafio neste PPP que é levar em conta as diferenças individuais do aluno respeitando os ritmos e as características de cada um.

## FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBBEN 9394/96 em seu segundo artigo define as finalidades da educação: “o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Portanto, a escola desenvolve um trabalho consciente buscando sempre a interação entre o indivíduo e o meio em que vive, assegurando aos alunos uma aprendizagem significativa e de qualidade, desenvolvendo uma postura ética, crítica e cidadã do aluno. Tem por finalidade desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir nos estudos posteriores.

Por isso, a escola tem como objetivo geral dentro de suas finalidades: desenvolver uma Educação de qualidade em cada modalidade, assegurando aos educandos meios necessários para a consolidação das competências em cada série\ano de estudo, garantindo a todos a igualdade de condições para o acesso, permanência e o direito de aprender na escola; engajado em um Projeto Político compartilhado e bem planejado. Afinal,

*O Projeto Político-Pedagógico da Escola possibilita introduzir mudanças planejadas e compartilhadas. Essas mudanças pressupõem, de um lado, ruptura com uma cultura de reprovação e com uma educação elitista e, de outro lado compromisso com a aprendizagem do aluno e com a educação de qualidade para todos os cidadãos. (CEE, Parecer 1.132/97)*

Portanto, a escola busca atentamente os seguintes objetivos específicos: desenvolver um trabalho consciente e transparente nas dimensões: pedagógicas, financeira e administrativa; possibilitar a todos (alunos, professores, direção, funcionários e comunidade escolar) uma visão crítica, responsável e construtiva nas diferentes situações sociais, utilizando o diálogo como forma de mediar conflitos e de tomar decisões coletivas; promover a organização e funcionamento da escola para atingir a educação desejada; assegurar aos alunos uma aprendizagem significativa e de qualidade; desenvolver os conteúdos por meio de atividades, situações e vivências diversificadas que privilegiem a construção, reconstrução e



transformação do conhecimento de forma criativa, o desenvolvimento de habilidades de pensamento crítico, incluindo a capacidade de analisar e solucionar problemas; assegurar e implementar o Plano de Intervenção Pedagógica; saber utilizar diferentes fontes de informação e recursos tecnológicos para adquirir e construir conhecimentos; acolher as diferenças étnicas culturais, linguísticas e sociais, ampliando as possibilidades de convivência por meio do respeito e da solidariedade; promover a recuperação paralela e bimestral sempre que detectar o não aprendido do aluno; melhorar cada vez mais de forma significativa o nível de aprendizagem dos alunos em todos os conteúdos; assegurar domínio do conteúdo básico de aprendizagens conceituais, procedimentais e atitudinais; integrar escola\família\comunidade; realizar eventos culturais contribuindo para a formação cultural dos alunos e da comunidade escolar; melhorar a leitura, linguagem oral, interpretação, produção de texto e raciocínio lógico matemático; promover o fortalecimento dos vínculos de família de laços de solidariedade humana e tolerância recíproca.

Para contribuir para a vida social; capacitar de forma contínua os professores assegurando-lhes uma prática pedagógica que promova a aprendizagem dos alunos; usar da autonomia para o sucesso do trabalho e crescimento da instituição escolar sem ferir as leis; aplicar os recursos financeiros advindos do PDDE com transparência para o desenvolvimento do aluno; assegurar a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; desenvolver no âmbito de todo o currículo escolar, em especial, nas disciplinas de artes, literatura e História do Brasil, o estudo da “Cultura Afro-Brasileira”; garantir o padrão de qualidade da escola; promover e garantir autonomia (pedagógica, administrativa, financeira, e jurídica), buscando articular a construção dos projetos pedagógicos sintonizados com a realidade e as necessidades locais sem ferir as leis; promover a inclusão de acordo com a legislação, além de ampliar espaços e tempos pedagógicos diferenciados (sala de AEE) sinalizando a importância de atender as diferentes demandas, sempre que justificar sua necessidade; oferecer aos alunos em projetos extras turno situações diversificadas de ensino-aprendizagem no sentido de superar as dificuldades apresentadas em sala de aula. Propiciar situações de cuidados, brincadeiras e aprendizagens orientadas de forma integrada e que possa contribuir

para o desenvolvimento das capacidades infantis, como apropriação e conhecimento das potencialidades corporais, afetivas, estéticas e éticas.

Acesso somente à escola não é inclusão, mas sim a permanência, a convivência plural. Um país preparado democraticamente agora, no futuro será um país sem exclusão social. Uma escola inclusiva é aquela que não será negado o direito de permanecer e todos os que fazem parte dela estarão em condições de viver e conviver com as diferenças. Assim, esta é a prática e a soberania do PPP: incluir e resgatar o tempo e o espaço da escola.

A gestão democrática implica na efetivação de novos processos de organização fundamentados em uma dinâmica que favoreça o empenho de esforços coletivos e participativos de decisão. De acordo com Paro (2001), a participação deveria se constituir em uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos integrantes da comunidade escolar (diretor, pedagogo, professores, funcionários diversos, alunos, pais e representantes da comunidade local) imbuídos de um mesmo propósito, ou seja, o de entender a participação na escola como um processo a ser construído coletivamente e com liberdade e não sob pressão formal/legal, autoritária ou arbitrária.

Nesta perspectiva, a participação da Escola Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga pode ser entendida como um processo dinâmico através das quais várias possibilidades de organização germinam. A possibilidade de organização contemple desde a limitada participação até a efetivação de processos que busquem fazer com que os diferentes segmentos da comunidade escolar compartilham a tomada de decisões e mesmo ações por meio do trabalho coletivo, envolvendo os diferentes segmentos da comunidade escolar. Porém, cabe lembrar que alguns processos chamados participativos ainda não garantem o compartilhamento das decisões e do poder, sendo o discurso, por vezes, uma configuração do mecanismo legitimador de decisões já tomadas centralmente.

A política da gestão democrática, implantada no sistema de ensino com a Constituição de 1988, reforçou pouco a pouco o discurso de que a escola pública pertence ao setor público. Desse modo determinou-se legalmente a implementação de um trabalho pedagógico articulado, com o objetivo de tornar possível a

elaboração de um projeto educacional que vincule projetos pessoais dos educadores a um projeto mais amplo e que envolva o fazer individual e o coletivo.

Estimular a articulação entre programas de pós graduação strido Sensu e curso de formação de professores de modo a garantir a construção de um currículo capaz de incorporar o avanço desejado na educação de nossa escola. Oferecendo atividades extracurriculares de incentivo aos estudantes e de estimular as habilidades através das oficinas de arte plástica, cênica, esportiva e tecnológicas

Proporcionar também uma rede de proteção e informação contra qualquer forma de exclusão ou evasão por parte de todos na escola.

Devemos proporcionar tecnologias educacionais para a alfabetização de todos os alunos, assegurando a diversidade de métodos e propostas pedagógicas bem como um acompanhamento de resultados, favorecendo a melhoria do fluxo escolar e a aprendizagem dos alunos, considerando as diversas abordagens metodológicas e sua efetividade.

Outro aspecto importante considerado pela Escola como função social e humanística é trabalhar e vivenciar com os alunos os valores e atitudes indispensáveis à formação da cidadania e ao seu desenvolvimento integral, tais como solidariedade, cooperação e respeito. Para isso, adotam-se estratégias, para motivar a participação e colocar em prática concretamente seus planos, com a implementação de mecanismos de participação do aluno na escola através de espaços de organização de estudantes, promoção de reuniões periódicas, festas, competições esportivas, gincanas, eventos culturais, tendo em vista a apreensão significativa dos valores e objetivando, em primeiro lugar, o fornecimento de uma educação de qualidade, transformando as metas em ações.

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Nestes novos tempos é preciso exigir um novo tipo de direção, sem a qual as escolas não conseguirão cumprir o papel que a sociedade espera delas.

*A flexibilidade é necessária não só em função das grandes transformações do mundo de hoje, mas principalmente porque essas mudanças se acentuarão em escopo, velocidade e complexidade.*  
(MOTTA, 2009, p. 45)

Acredita-se que o papel da gestão democrática só poderá ser desempenhado se a escola puder contar com profissionais efetivamente competentes, entre os quais sobressai o diretor. O diretor competente, sob o ponto de vista humano, trabalha para criar um clima organizacional que favoreça a concretização do projeto educativo, razão de ser da existência da escola.

Afinal, a tarefa hoje é discutir democracia e aplicá-la. É discutir como a escola se insere em nossa sociedade pluralista e heterogênea, sem buscar uma homogeneidade castradora e impositiva. Compete aos educadores, pedagogos e políticos reformar a escola, dentro de um processo geral de transformação, fazer com que a escola descortine caminhos e possibilitem opções aos educandos e a sociedade.

Mas, somente será possível se a própria comunidade escolar se auto-identificar nas formas de pensar, de ser, de se relacionar entre si, consigo e o poder. A escola só será, ou é, democrática aquela que é aberta a toda comunidade e que não apenas ensina caminhos, mas ensina meios de se encontrar caminhos.

A Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga - CAIC atende o Centro de Educação Infantil (Creche: 1 ano e 8 meses a 3 anos e Educação Infantil: 4 a 5 anos) Portaria Ato nº 03/2009, os Anos Iniciais do Ensino Fundamental e EJA, tendo como amparo legal a Resolução nº 5, de 12/2009 e Resolução 2197/12.

O nome da escola é uma homenagem ao Engenheiro e Professor Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga nascido em 12 de novembro de 1910. O espaço físico é bastante considerado e bastante amplo e bem distribuído. Há blocos com salas de aulas, biblioteca, salas de vídeo e informático, refeitório, cozinha, sala de professores, sanitários e secretaria.

A escola atende uma clientela heterogênea, onde a maioria das famílias é diversificada tanto em questões sociais quanto ao nível de escolaridade, atuando em várias áreas com parcerias entre a iniciativa pública e privada. Através da sala de recursos da Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga – CAIC, atende aproximadamente 15 crianças com diferentes deficiências,

Na escola a indagação deve ser contínua. Que concepções de diversidade reflete nosso trabalho, as nossas práticas escolares e nossas relações com o outro (aluno, família, profissionais da escola)? São essas indagações que auxiliaram a escola a transformar numa escola inclusiva

Quadro 1- Números de alunos dos Anos Iniciais e Ed. Infantil de E.F. da Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga - CAIC

Quantitativo de alunos no Ensino Fundamental da E M Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga	
1º anos	372
2º anos	169
3º anos	259
4º anos	195
5º anos	155
Creche/Educação Infantil	250
Total	1400

O quadro funcional é constituído de 21 auxiliares de serviços, 12 funcionários, 60 professores, 7 especialistas em educação, vice-diretora e diretora efetivos e contratados que possuem desde o ensino fundamental incompleto a cursos de pós-graduação. Os professores e demais funcionários se atualizam quando são oferecidos cursos promovidos pela Secretaria Municipal de Educação, Plataforma Freire, Universidade Aberta do Brasil e ou buscam por interesse próprio. A rotatividade do professor durante o ano é gerada por licença para tratamento de saúde, gestação e férias-prêmio.

A diretora, auxiliada pelas supervisoras pedagógicas e demais componentes administrativos, coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, respeitando as leis vigentes e atendendo determinações da Secretaria Municipal de Ensino e órgãos superiores. Segundo o Guia do Diretor Escolar SEE/MG “O diretor, na perspectiva democrática, não é o líder que conduz seus liderados numa relação sempre de concessão e de subordinação”, mas ao contrário, promove suas ações,

exercita sua função na direção da construção de instâncias democráticas de deliberação (como conselhos escolares, grêmios estudantis e outros).

A supervisora pedagógica supervisiona, acompanha, assessora, avalia as atividades pedagógicas. Conforme o Guia dos Especialistas da Educação Básica é de sua “competência também coordenar e articular a implementação e a efetivação da prática que estão presentes no Projeto Político-Pedagógico.” Sua atribuição prioritária é prestar assistência pedagógico-didática aos professores em suas respectivas disciplinas e ainda, cuidar do ambiente de trabalho, no sentido de reforçar positivamente as atitudes e o esforço de cada um, promover o trabalho compartilhado num ambiente acolhedor e manter relacionamento com os pais e a comunidade escolar, no que diz respeito ao funcionamento pedagógico. Para MEDINA, “o supervisor tem como objeto de trabalho a produção do professor – o aprender do aluno – e preocupa –se de como especial com a qualidade dessa produção”. (1997. p. 31).

Os técnico-administrativos, secretária escolar, auxiliar de biblioteca, auxiliares de serviço asseguram o atendimento das funções e dos objetivos da escola. A Secretária Escolar cuida da documentação, escrituração, dos docentes, demais funcionários e dos alunos e correspondência interna e externa da escola. Responde também pelo atendimento ao público.

O auxiliar de biblioteca responde pelo planejamento, organização e atendimento ao usuário. Colabora no atendimento ao educando em suas demandas de pesquisa e estudo, orientando-os na localização e uso de materiais bibliográficos e audiovisuais; responde ainda pelos multimeios, que compreende a biblioteca, videoteca, os equipamentos audiovisuais e outros recursos didáticos. Os auxiliares de serviço cuidam da manutenção, conservação e limpeza do prédio; da guarda das dependências, instalações e equipamentos; da cozinha e da preparação e distribuição da merenda escolar; da execução de pequenos consertos e outros serviços rotineiros da escola.

O Corpo docente é constituído pelo conjunto dos professores em exercício na escola, que tem como função básica realizar o objetivo prioritário todas as disciplinas formam, junto com a direção e especialista, a equipe escolar. Além do seu papel específico de docência das disciplinas, os professores também têm

responsabilidades de participar das reuniões pedagógicas semanais, realização das atividades da escola e decisões do Conselho Escolar e de classe, das reuniões com os pais e das demais atividades cívicas, culturais e recreativas da comunidade. A professora de apoio atende as crianças com diferentes deficiências e faz acompanhamento familiar através de entrevistas e relatórios mensais

Para realizar um ensino de qualidade e cumprir suas finalidades, a organização e a participação efetiva da comunidade escolar é preponderante para a Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga, que também acredita que a gestão democrática e participativa traz soluções mais “fortes” e com visão abrangente, desenvolve o espírito de equipe e cooperação e reduz conflitos decorrentes de decisões tomadas.

Nessa concepção, Libâneo (2013, p.7) enfatiza a importância de uma estrutura organizada da escola para se atingir os resultados pretendidos:

*De fato, a organização e gestão refere-se aos meios de realização do trabalho escolar, isto é, à racionalização do trabalho e à coordenação do esforço coletivo do pessoal que atua na escola, envolvendo os aspectos, físicos e materiais, os conhecimentos e qualificações práticas do educador, as relações humano-interacionais, o planejamento, a administração, a formação continuada, a avaliação do trabalho escolar. Tudo em função de atingir os objetivos. Ou seja, como toda instituição as escolas buscam resultados, o que implica uma ação racional, estruturada e coordenada. Ao mesmo tempo, sendo uma atividade coletiva, não depende apenas das capacidades e responsabilidades individuais, mas de objetivos comuns e compartilhados e de ações coordenadas e controladas dos agentes do processo. (LIBÂNEO, 2013, p.7).*

Por fim, a Escola aposta na construção coletiva dos objetivos e seu funcionamento por meio do diálogo, do consenso.

## CURRÍCULO

A escola é o espaço de construção coletiva que recria a cultura herdada reconstruindo-se as identidades culturais em que se aprende a valorizar as próprias raízes. Neste contexto, o currículo é constituído pelas experiências escolares que vão se desdobrar em torno do conhecimento permeado pelas relações sociais articuladas a vivências, saberes e conhecimentos acumulados contribuindo para construir as identidades.

*O currículo constrói identidade e subjetividade: junto com os conteúdos das disciplinas escolares, e também se adquirem na escola percepções, disposições e valores que orientam os comportamentos e estruturam personalidades (SANTOS; PARAISO, 1996, p. 37).*

Propõe aos alunos a consolidação das habilidades e competências necessárias através de estratégias voltadas para a melhoria educacional e a formação humana, garantindo além dos processos cognitivos. Para a escola é essencial desenvolver atividades que os aspectos relacionados a afetividade com formação da cidadania, com a ética, com todas as dimensões do ser humano.

Nessa perspectiva de currículo os conteúdos devem ser desenvolvidos de forma interdisciplinar utilizando todos os recursos disponíveis na escola e no seu entorno aliando-se as mídias assegurando assim o progresso contínuo dos estudantes. O processo de avaliação deverá ser uma ação redimensionadora da prática pedagógica assumindo um caráter formativo, processual, participativo e contínuo prevalecendo sempre os aspectos qualitativos sobre os quantitativos.

*A seleção consciente do que devemos ensinar é o primeiro passo a ser dado para a construção de uma aprendizagem significativa na escola, em decorrência dessa tomada de posição em relação ao que é realmente importante, e que podemos organizar nosso tempo na sala de aula e definir o que iremos avaliar e as formas que adotaremos para avaliar. (LEAL, 2003, p. 20)*



A Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica é oferecida em creches e educação infantil, se caracteriza como espaços institucionais que constituem estabelecimentos educacionais públicos que educam e cuidam regulados e supervisionados por órgãos competentes do sistema de ensino e submetidos a controle social. As práticas pedagógicas que compõem a proposta curricular da Educação Infantil devem ter como eixos norteadores as interações e a brincadeira, garantindo experiências que:

I – promovam o conhecimento de si e do mundo por meio da ampliação de experiências sensoriais, expressivas, corporais que possibilitem movimentação ampla, expressão da individualidade e respeito pelos ritmos e desejos da criança;

II – favoreçam a imersão das crianças nas diferentes linguagens e o progressivo domínio por elas de vários gêneros e formas de expressão: gestual, verbal, plástica, dramática e musical;

III – possibilitem as crianças experiências de narrativas de apreciação e interação com a linguagem oral descrita, e convívio com diferentes suportes e gêneros textuais orais e escritos;

IV – recriem, em contextos significativos para as crianças, relações quantitativas, medidas, formas e orientações espaço temporais;

V – ampliem a confiança e a participação das crianças nas atividades individuais e coletivas;

VI – possibilitem situações de aprendizagem mediadas para elaboração da autonomia das crianças nas ações de cuidado pessoal, auto-organização saúde e bem-estar;

VII – possibilitem vivências éticas e estéticas com outras crianças e grupos culturais que alarguem seus padrões de referência e de identidades no diálogo e reconhecimento da diversidade;

VIII – incentivem a curiosidade, a exploração, o encantamento, o questionamento, a indagação e o conhecimento das crianças em relação ao mundo físico e social, ao tempo e à natureza;

IX – promovam o relacionamento e a interação das crianças com diversificadas manifestações de música, artes plásticas e gráficas, cinema, fotografia dança, teatro, poesia e literatura;

X – promovam a interação, o cuidado, a preservação e o conhecimento da biodiversidade e da sustentabilidade da vida na terra, assim como o não desperdício dos recursos naturais;

XI – propiciem a interação e o conhecimento pelas crianças das manifestações e tradições culturais brasileiras;

Parágrafo único – As creches e pré-escolas, nas elaboração da proposta curricular, de acordo com suas características, identidade institucional, escolhas coletivas e particularidades pedagógicas estabelecerão modos de integração dessas experiências.

Na transição para os Anos Iniciais do Ensino Fundamental, a proposta pedagógica deve prever formas para garantir a continuidade no processo de aprendizagem e desenvolvimento das crianças, respeitando as especificidades etárias, sem antecipação de conteúdos que serão trabalhados no Ensino Fundamental.

No início do ano letivo, reúnem-se todos os docentes, a coordenação pedagógica juntamente com a direção para selecionar os descritores que serão trabalhados no durante o corrente ano. Estes descritores são retirados das Diretrizes Curriculares de 1º ao 5º Ano.

A Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga – CAIC desenvolve projetos de leitura na biblioteca e na sala de aula os professores desenvolvem seus subprojetos de acordo com o desempenho da turma com jogos, desafios e situações problemas.

A equipe de direção e especialistas é responsável pela execução eficaz da proposta pedagógica e desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, promovendo a aprendizagem intelectual, afetiva, ética, social e política. Também desenvolve e cria métodos de análise para detectar a realidade e daí gerar estratégias para a ação escolar, trabalhando em consenso com os professores e educandos, numa parceria de reflexão, de crítica e autocrítica. Ajuda os professores na produção de materiais

didáticos, nos métodos, técnicas e procedimentos de ensino, nos programas curriculares, no processo de avaliação e recuperação paralela dos educandos, na descrição de objetivos educacionais e no próprio desempenho do professor.

O grupo docente da escola reúne semanalmente com as especialistas, em reuniões pedagógicas, com duração de 1:15 (uma hora e quinze minutos). Este momento é utilizado para estudo, pesquisa, troca de experiências, análise de resultados, discussão e elaboração de projetos e planos de intervenção. A especialista acompanha as turmas, apreciando os cadernos dos alunos, analisando suas produções escritas e participação em sala de aula e através de mapeamento de resultados.

O planejamento curricular constitui instrumento importante e necessário como referencial para a condução da atividade escolar.

*O planejamento escolar nos três níveis pedagógico curricular e do ensino deveria ser uma ação coletiva da escola e dos grupos de professores, organizados no geral e pelas suas áreas específicas de trabalho, uma instituição escolar terá de organizar-se para que os educadores possam ter um caminho relativamente claro e coerente para guiar-se nos seus processos de aprendizagem em educação (LUCKESI, 1997. p. 47).*

Dessa forma o planejamento nunca será neutro, mas dotado de significado. Planejamento e avaliação são práticas indissociáveis. O planejamento do currículo dimensiona o que vai construir e a avaliação subsidia essa construção porque fundamenta novas decisões.

*Quando se planeja as ações para atingir alvo e metas precisa-se estas metas e alvos estão sendo atingidos e a avaliação te da a visão da complexidade e melhores estratégias de ação e instrumentos adequados para conduzir a situação e alcançar os objetivos do planejamento (GUEDES, 1978, p. 14).*

A participação de todos os profissionais da área educacional e no planejamento educacional, curricular e de ensino levando em conta o interesse e a realidade dos

alunos. O planejamento desta forma assume sua dimensão não só política, mas social, psicológica cultural subsidiada por uma avaliação, significativa, informativa e cumpre o verdadeiro significado, assumindo sua função orientadora do processo ensino aprendizagem. Evita a fragmentação do processo avaliativo e também do próprio planejamento que não se torna neutro.

*Quando cumpre a educação sua função integrativa, busca tornar as pessoas semelhantes em idéias, valores, linguagem, ajustamento intelectual e social. Unifica e da coesão ao grupo. Em função diferenciada, no entanto, visam a salientar as diferenças individuais, preparar as pessoas segundo suas competências particulares, formando-as para profissões e atividades específicas (SANT'ANNA, 1995, p. 37).*

A educação como fator de equalização social, será um instrumento de correção da marginalidade na medida em que cumprir a função de se ajustar e adaptar-se as reais necessidades do indivíduo não importando as diferenças de quaisquer tipos e que aceitem e respeitem cada indivíduo na sua individualidade específica.

## PROCESSO DE DECISÃO

A Prefeitura Municipal de Curvelo é responsável pela infraestrutura e Gestão Financeira. O recurso do PDDE é uma verba que advém do governo federal, repasse este que é aplicado em alguns materiais permanentes e materiais para o aluno do Ensino Fundamental. Esse recurso passa pela análise e aprovação do Conselho do Caixa Escolar.

Quanto à Comunidade Escolar, já sabemos da sua força, do quanto é útil e imprescindível a sua ação no interior da Escola.

Para alguns pesquisadores, a participação das famílias na Escola não resulta apenas em possibilidades de consolidar a democracia na Escola. Para eles, a participação é um espaço que possibilita aos sujeitos a construção sua autonomia e o exercício da liberdade. A esse respeito, diz-nos Gagotti (1.994,p.42)” a participação e a democratização num sistema público de ensino é a forma mais prática de formação para a cidadania. Além da formação da cidadania, a participação também é apontada como instrumento de formação de familiares do aluno.

## TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

A escola deve constituir-se em um espaço das diferenças e pluralidade, cuja meta é a de se fundamentar em um princípio educativo emancipador, pois acredita-se que tendo um ambiente acolhedor a aprendizagem fluirá melhor.

A escola elabora o Plano de Intervenção Pedagógico a partir dos resultados das avaliações internas e externas, devendo ser coerente com Projeto Pedagógico da Escola. Sendo instrumento fundamental para garantir melhor aprendizagem dos alunos e o cumprimento das metas da escola.

A escola deve recorrer aos gráficos do perfil do desenvolvimento escolar, Boletim do PROALFA e do PROEB com o uso dos seguintes recursos:

- Sala de reforço, atendimento a pequenos grupos de alunos de forma sistematizada, com acompanhamento individual levando em conta o processo de aprendizagem de cada aluno; em horário extra turno
- Atendimento aos alunos em turmas de Projeto extra turno (Oficina Arte de Criança do Caic) onde atendemos crianças e desenvolvemos práticas de Basquete, Capoeira, Dança, Arte Cênica e Futsal.
- Utilização da Biblioteca com o espaço dinâmico de leitura.

Uso do laboratório de informática para contribuir com informação e a utilização de novos recursos tecnológicos que irão facilitar o desenvolvimento das competências e habilidades dos alunos para sanar as dificuldades de aprendizagem.

Todas estas atividades são realizadas para o desenvolvimento do aluno como cidadão autônomo e capaz de realizar diferentes saberes através de diferentes tempos e espaços valorizados pela escola e comunidade.

## RELAÇÕES DE TRABALHO

A nova gestão administrativa deve oportunizar a participação de toda a comunidade educativa. O papel do gestor não é só do diretor de uma escola; ele envolve todo o corpo docente e funcionários.

As mudanças na educação para surtirem efeitos práticos precisam estar estabelecidas em lei. A primeira lei é a própria Constituição Federal de 1988. Um dos principais avanços estabelecidos pela Constituição foi a garantia da gestão democrática no ensino público (capítulo III, seção I, artigo 206 IV), que viabilizou a adoção de critérios para a participação da população no processo educacional dentro das escolas.

A segunda lei que veio dar impulso às mudanças na educação foi a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a LDB, conhecida também por Lei Darcy Ribeiro. Essa Lei aprovada em 1996 complementa a Constituição, confirmando um de seus principais pontos, o estabelecimento da gestão democrática no sistema educacional.

A escola busca assegurar o bom desempenho de todos os profissionais, promovendo ambientes favoráveis, estabelecendo relações de trabalho envolventes, considerando as experiências de cada um, de forma a contribuir para o processo de descentralização, onde todos se sintam co-responsáveis pela qualidade da educação que desejamos.

Considerando a relação professor/aluno destacamos que o professor é o mediador que conduz a construção do conhecimento. O aluno é um ser em formação que está buscando o seu espaço na sociedade e precisa de mediação e auxílio do professor para a construção dos seus conhecimentos. A tarefa de educar e de cuidar reflete-se na relação professor, aluno, conhecimento, vida e movimento traduzindo-se num ato de reconstrução da prática pedagógica.

Uma gestão administrativa eficiente deve considerar também a condição social e ambiental do aluno, para que ele consiga vivenciar o aprendizado, correlacionando o

que aprende com sua vivência cotidiana. Outro ponto importante é a eleição democrática de diretores e formação de conselhos escolares.

Alguns pontos importantes para uma gestão administrativa eficiente: eleição de diretores; constituição de conselhos escolares formados por diversos segmentos (pais, professores, alunos e funcionários); descentralização financeira; transparência nas suas ações; planejamento participativo a fim de encontrar falhas na aprendizagem e buscar soluções; definição de objetivos e metas, execução e avaliação; desenvolvimento de projetos específicos de interesse da comunidade escolar; como feiras de ciências, peças de teatro; busca de parceiros fora dos muros da escola.

Assim sendo, os profissionais da escola esforçam-se para alcançar uma sintonia de trabalho, pretendendo ultrapassar a estrutura linear e compartimentalizada dos setores atuantes na escola. Dessa forma, buscam fortalecer as relações de reciprocidade e de colaboração entre as diversas áreas através da cooperação mútua e permanente, de modo a favorecer o trabalho diário.

Os professores, direção e equipe pedagógica buscam conhecer, respeitar e aproveitar a bagagem cultural do aluno, suas aspirações, seus valores, crenças, conhecimentos e sua linguagem, buscando construir a prática pedagógica a partir destas referências.



## AVALIAÇÃO

Durante o bimestre são utilizados vários instrumentos de avaliação: debates, pesquisas, provas escritas, observações. E ao final do bimestre é feita a análise dos descritores consolidados e são selecionados novos descritores para o próximo bimestre e/ ou repete os descritores não-consolidados e são apontadas novas estratégias.

*Avaliar significa emitir um juízo de valor a realidade que se questiona seja a propósito da exigência de uma ação que se projetou realizar sobre ela, seja a propósito das suas conseqüências (PCNs, 1997, p. 86).*

Epistemologicamente, a avaliação não existe por si, mas para a anuidade a qual serve, ganha conotações filosóficas políticas e técnicas da atividade que subsidia. A avaliação na aprendizagem da escola vem sendo praticada com certa independência do processo ensino aprendizagem e da própria relação pedagógica professor-aluno que se tornou antidemocrática.

De conformidade com a legislação vigente a escola deverá promover a avaliação da aprendizagem dos alunos de forma conjunta entre professores e equipe pedagógica, sendo esta parte integrante da proposta curricular e da implementação do currículo, redimensionadora da ação pedagógica, a saber:

- I. Assumir um caráter processual, formativo e participativo;
- II. Ser contínua, cumulativa e diagnóstica;
- III. Utilizar vários instrumentos, recursos e procedimentos;
- IV. Fazer prevalecer os aspectos qualitativos do aprendizado do aluno sobre os quantitativos;
- V. Assegurar tempos e espaços diversos para que os alunos com menor rendimento tenham condições de ser devidamente atendidos ao longo do ano letivo;
- VI. Prover, obrigatoriamente, intervenções pedagógicas, ao longo do ano letivo, para garantir a aprendizagem no tempo certo;

- VII. Assegurar tempos e espaços de reposição de temas ou tópicos dos componentes Curriculares, ao longo do ano letivo, aos alunos com frequência insuficiente;
- VIII. Possibilitar a aceleração de estudos para os alunos com distorção idade-ano de escolaridade.

Na avaliação aprendizagem, a escola deverá utilizar procedimentos, recursos de acessibilidade e instrumentos diversos, tais como a observação, o registro descritivo e reflexivo, os trabalhos individuais e coletivos, os portfólios, exercícios, entrevistas, provas, testes, questionários, adequando-os à faixa etária e às características de desenvolvimento do educando e utilizando a coleta de informação sobre a aprendizagem dos alunos como diagnóstico para as intervenções pedagógicas necessárias.

A Escola Municipal Dr. Viriato Mascarenhas Gonzaga - CAIC oferece aos alunos diferentes oportunidades de aprendizagem definidas em seu Plano de Intervenção Pedagógica, ao longo de todo o ano letivo, após cada bimestre, a saber:

- I. Estudos de recuperação paralela, ao longo do processo de ensino aprendizagem, constituídos de atividades especificamente programadas para o atendimento ao aluno ou grupos de alunos que não adquiriram as aprendizagens básicas com as estratégias adotadas em sala de aula. Este trabalho acontece semanalmente com intuito de diagnosticar e sanar as dificuldades encontradas.
- II. Estudos periódicos de recuperação, aplicados imediatamente após o encerramento de cada bimestre para os 3º e 5º anos, para o aluno ou grupo de alunos que não apresentarem domínio das aprendizagens básicas previstas para o período.  
Esta avaliação terá a valor de (25,0 pontos) e será aplicada para o aluno que não alcançar a média proposta (13,0 pontos), após o fechamento do bimestre. Sendo que, se o resultado obtido estiver compreendido entre 0 e 12,0 pontos, registra-se exatamente a nota que for maior, alcançada pelo aluno. Se a nota compreender de 13,0 a 25,0 pontos, registra-se a média (13,0 pontos).  
A avaliação de recuperação ficará arquivada na escola.

- III. A escola deve garantir, no ano em curso, estratégias intervenção pedagógica, para atendimento dos alunos que, após todas as ações de ensino-aprendizagem e oportunidades que ainda apresentarem deficiências em capacidades ou habilidades no (s) Componente(s) Curricular(es) do ano interior.
- IV. Avaliação final para os alunos que não conseguirem o mínimo de 50 pontos para aprovação. O período será previsto no calendário escolar com estudos presenciais compreendido no valor de 100,0 pontos divididos em: 80 pontos de avaliação e um trabalho no valor de 20 pontos.

A escola e os professores, com o apoio das famílias e da comunidade, devem envidar esforços para assegurar o progresso contínuo dos alunos no que se refere ao seu desenvolvimento pleno e à aquisição de aprendizagens significativas, lançando mão de todos os recursos disponíveis.

Na classificação a escola irá posicionar o aluno em anos compatíveis com sua idade, experiência, nível de desempenho ou de conhecimento. A classificação do aluno acontece em qualquer ano, semestral ou bimestral.

A descrição do processo de classificação e reclassificação está regimentado de acordo com a Legislação em vigente; fazendo parte do regime escolar.

A avaliação deve ser de forma a redimensionar a ação pedagógica e deve assumir um caráter formativo, processual, participativo, ser contínua, cumulativa e diagnóstica. Tendo em vista a utilização de vários instrumentos e procedimentos, prevalecendo os aspectos qualitativos sobre os quantitativos permitindo ao professor orientar e organizar a prática educativa em função dos alunos e assim, prepará-los também para as avaliações externas. Os alunos nas últimas avaliações externas estão apresentando um bom desempenho, elevando a proficiência em Língua Portuguesa e Matemática. Na análise dos resultados das avaliações externas a maioria dos alunos está no nível intermediário para o recomendável.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola é, do ponto de vista antropológico, um espaço privilegiado da comunicação humana, onde são socializados os saberes e fazeres. Assim, percebe-se na realização deste trabalho que a escola tem um papel importante demais no desenvolvimento do indivíduo.

Assim toda ação escolar deve está vinculada ao objetivo que se pretende alcançar sendo com isto eficiente na utilização de recursos e na tomada de decisões que norteiam a sua existência. O Projeto Político Pedagógico deve ser inovador, participativo, cooperativo, criativo e envolver toda a equipe escolar e a comunidade onde está inserido para suas diretrizes nortear e atender as reais necessidades do aluno e de sua comunidade.

O administrador deve ser o condutor de todo o processo educacional e ter uma presença de liderança, autoridade e legitimidade. Toda a equipe escolar – professores, alunos e funcionários – deve formar um time e persistir na busca de bons resultados, acreditarem na força da democracia e se basear nas expectativas dos alunos para ter apoio de toda a comunidade nas resoluções dos problemas que poderão vir a surgir.

Enfim, um passo importante para se alcançar um sucesso escolar é a firmação de uma trindade: escola-família-comunidade e seu compromisso de se sentirem responsáveis e parceiros do processo educacional.

Com este Projeto Político Pedagógico pretendeu-se mostrar através de pesquisa e leituras, que a avaliação é uma realidade e uma exigência para o melhor desenvolvimento do planejamento; como forma de repensar a prática no contexto ensino-aprendizagem.

E neste enfoque da concepção de ensino-aprendizagem, da relação pedagógica que se estabelece, das orientações da prática educativa e do entendimento da função avaliativa no processo de ensino, que se torna possível delinear procedimentos de avaliação capazes de informar sobre os processos de aprendizagem que ocorrem na trajetória da escolaridade do aluno.

Portanto, através deste trabalho percebe-se que o clima de uma escola que valoriza a democracia não pode ficar distante da participação do grupo e esta participação deve ser de caráter ativo, efetivo e consultivo.

Uma participação ativa, efetiva e consultiva não diminui a elaboração de políticas e tomadas de decisões feitas no poder, com diferentes níveis hierárquicos, porém é permitida uma participação de todos os níveis organizacionais, de forma horizontal, fortalecendo a gestão, incentivando a participação e elaboração de projetos por todos os envolvidos, atores internos e externos.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Ensino Supletivo e Legislação do Ensino Supletivo, MEC, DFU, Departamento de Documentação e Divulgação, Brasília, 1974.

BRASIL; Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros curriculares nacionais: introdução**. Brasília. MEC/ SEF. 1997. 126p.

CASTRO, Elza Vidal; MATOS, Maria do Carmo. **Reflexões sobre a prática pedagógica/Secretaria de Estado da Educação**. Belo Horizonte, SEE/MG, 1997.

GADOTTI, Moacir. **Histórias das Ideias Pedagógicas**. São Paulo: Editora Ática, 1995.

\_\_\_\_\_. **A Educação contra a educação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

GADOTTI, Moacir e José E. Romão (orgs.). **Educação de Jovem e Adultos - Teoria, prática e proposta**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Educação e compromisso**. Campinas: Papyrus, 1985.

\_\_\_\_\_. **Pensamento Pedagógico Brasileiro**. São Paulo: Editora Ática, 1990.

GADOTTI, Moacir. **Diversidade Cultural e Educação para Todos**. Rio de Janeiro: EditorA Graal, 1992.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da Terra**. São Paulo: Peirópolis, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 1997.

GADOTTI, Moacir. **Educação e Poder: introdução à Pedagogia do Conflito**. São Paulo: Cortez. Autores Associados, 1983.

GRAMSCI A. **Os intelectuais e a organização da Cultura**, 3º ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira; 1979.

HOFFMAN, Jussara. **Avaliação: Mito & desafio. Uma perspectiva construtiva**. 4ª ed. São Paulo, educação e realidade, 1995.

LEAL, T.F. **Intencionalidade da avaliação na língua portuguesa**. Porto Alegre ed. Mediação, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática: velhos e novos temas**. Goiânia: Edição do Autor, 2002.

\_\_\_\_\_. **Educação escolar:** políticas, estruturas e organização/ José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, Mirza Seabra Toschi. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2013.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar.** São Paulo: Cortez, 1997, 179 p.

MEDINA, Antonia da Silva. Supervisor Escolar: **Parceiro Político- Pedagógico do Professor.** In: SILVA JUNIOR, Celestino Alves da & RANGEL , Mary ( Orgs.) Nove Olhares sobre a Supervisão. Campinas, SP, Papyrus, 1997.

SANT'ANNA, Ilza Martins. **Por que avaliar? Como avaliar** - Critérios e Instrumentos. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, 137 p.

SANTOS, Lucíola P; PARAISO, Marluce A. **O Currículo como Campo de Luta;** In. Presença Pedagógica; nº 7; 1996.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Avaliação:** concepção dialética-libertadora do processo de avaliação escolar. São Paulo: Libertad, 1994.