



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

**POSSIBILIDADES E LIMITES DE UMA EDUCAÇÃO INTEGRAL  
PAUTADA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**KELTON CRISTIANO CHAGAS ROCHA**

**BELO HORIZONTE, 2015**

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

**POSSIBILIDADES E LIMITES DE UMA EDUCAÇÃO INTEGRAL  
PAUTADA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

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

**KELTON CRISTIANO CHAGAS ROCHA**

**BELO HORIZONTE, 2015**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha família, em especial, à Cíntia, minha esposa, diante da paciência, companheirismo, compreensão e minhas filhas Isabela e Helena, de quem abdiquei diversas vezes para concluir esse trabalho, privando-lhes dos momentos de lazer, que tanto gostamos de viver juntos.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço ao Pai Todo Poderoso, diante da sua infinita bondade em me permitir ser agraciado com a realização desse curso.

Agradeço à minha mãe, Carminha, meu sogro, Devail, e minha sogra, Marilene, por me compreenderem e respeitarem os limites de minha condição humana.

Agradeço à minha tia Márcia e tio Milton, que por diversas vezes me acolheram durante os dias de aulas presenciais, oferecendo sempre uma deliciosa comida caseira, além das gargalhadas proporcionadas pelas “piadas” contadas por meu tio.

Agradeço a minha colega de curso Dulcinalva Campos, em quem me inspirei para tirar forças, quando o cansaço em mim já era visível e eu não tinha mais forças para caminhar.

Agradeço à toda a Equipe do Curso de Gestores, em especial, Patrícia e Viviane.

Às Professoras Priscila Rezende Moreira e Jeanne Rodrigues, pela forma afetuosa, sincera, profissional com que nos orientaram todo esse período.

Aos colegas de Curso, pelas trocas, pelas conversas, pelos momentos presenciais que passamos juntos e por todas as situações que nos permitiram crescer uns com os outros.

Muito Obrigado!

## EPÍGRAFE

*Nesse processo de aprender, o tempo assume grande importância, pois a aprendizagem requer elaboração, requer realização de múltiplas experiências, requer poder errar no caminho das tentativas e buscas, enfim, requer considerar o tempo de cada um dos parceiros da comunidade: o tempo da escola, que está preso a um calendário e o da comunidade, que flui e é mais abrangente, que envolve mais experiências que podem ajudar a otimizar e direcionar melhor o tempo da escola. (Brasil, 2009, p. 35)*

## RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, que se origina da análise crítica do Projeto Político Pedagógico-PPP da Escola Municipal George Ricardo Salum-EMGRS, apresenta, a partir dessa reflexão, os limites e possibilidades do trabalho de educação integral no ambiente escolar pautado numa gestão democrática. Tal análise pretende contribuir para que estudos acerca da educação integral possam levar em conta todos os aspectos relevantes ao melhor desenvolvimento na aprendizagem e socialização dos estudantes. Este trabalho foi elaborado tendo como objetivo realizar uma reflexão mais aprofundada sobre o Programa Escola Integrada na EMGRS, suas principais características, as possibilidades e limites que o mesmo apresenta, além de tentar apontar caminhos e estratégias possíveis para que esse Programa possa qualificar o processo de aprendizagem dos alunos em integração com as demais ações já implementadas na escola. Para essa reflexão, autores ligados aos estudos de tempo integral tais como Arroyo (2012) e Moll (2012) foram lidos, a fim de enriquecer e respaldar as principais ideias aqui apresentadas. Além desses, outros autores de assuntos ligados à Educação Integral, diretamente, ou ao trabalho de gestão democrática como caminho para uma verdadeira educação integral, também foram estudados, tais como Cavaliere (2007) e Freitas(2004), entre outros.

**Palavras-Chave:** Educação Integral, Gestão Democrática, Escola Integrada.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	7
2. JUSTIFICATIVA.....	9
3. OBJETIVOS.....	11
3.1. Objetivo Geral:.....	11
3.2. Objetivos Específicos: .....	11
4. POSSIBILIDADES E LIMITES DE UMA EDUCAÇÃO INTEGRAL PAUTADA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA .....	12
4.1. Breve Histórico de Implantação do Programa Escola Integrada (PEI) na EMGRS .....	12
4.2. O papel do Gestor Escolar como articulador do Programa Escola Integrada (PEI) .....	13
4.3. Possibilidades e Limites de uma Educação Integral pautada na Gestão Democrática .....	14
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	17
REFERÊNCIAS.....	19
ANEXO 1: Projeto Político Pedagógico.....	21

## INTRODUÇÃO

A proposta do presente Trabalho de Conclusão de Curso-TCC é refletir sobre o Programa Escola Integrada, a partir do eixo: “Tempos e Espaços Escolares”, presente no Projeto Político Pedagógico -PPP da Escola Municipal George Ricardo Salum-EMGRS, buscando através de uma análise crítica, as limitações e possibilidades que a escola encontra no seu caminho, ao desenvolver as ações desse Programa que se pauta na concepção de Educação Integral.

A elaboração do Projeto Político Pedagógico que deu origem à reflexão, que aqui se pretende desenvolver, teve origem nos grupos de trabalho da escola formados para elaboração do mesmo e, foi exatamente em uma dessas ocasiões, após apontamentos feita pela coordenação do Programa Escola Integrada, que surgiu a necessidade de se aprofundar um estudo sobre a educação integral e seu papel dentro da instituição escolar.

A ideia principal é identificar o máximo de atividades e ações a se desenvolverem ou já desenvolvidas, pela gestão e toda comunidade escolar, no âmbito da e/ou com a escola, e suas limitações e possibilidades para a efetivação de uma educação que permita a formação, o mais integral possível, dos sujeitos.

Dessa forma, destaca-se, além do Programa Escola Integrada, da RMBH, o Programa Saúde na Escola, da parceria entre os Ministérios da Educação e Saúde, a parceria da EMGRS com o SESC Desportivo Carlos Prates, as diversas aulas-passeio e excursões, a interação com os equipamentos sociais, culturais, esportivos, religiosos, jurídicos, políticos da comunidade em que a escola está inserida, entre outros.

Como lembra Arroyo (2012, p. 33):

Os Programas Mais Educação, Escola de Tempo Integral e Escola Integrada vêm ocupando centralidade no MEC e em muitas escolas e redes municipais e estaduais. Seria necessário perguntar-nos por que essa centralidade e que significados político-pedagógicos anunciam.”

Diante desses aspectos e das necessidades de ampliação do diálogo, da parceria entre a escola e outros equipamentos, a fim de expandir o espaço e o tempo real de atividades com os alunos, cabe à gestão a busca de interação



com tais equipamentos e investimento nas ações realizadas dentro e fora da escola.

Não é por acaso que alguns teóricos insistem na efetivação de Programas de Educação Integral como possibilidade de uma educação mais ampla, como se pode identificar em Arroyo (2012, p. 35):

Esses programas têm como um dos seus significados políticos serem tentativas de respostas públicas a esses movimentos sociais por vivências de tempo-espacos mais dignos. Esperamos que esses programas virem políticas públicas, de Estado, compulsórias para toda a infância-adolescência popular, ainda submetidas a condições precárias de sobrevivência que negam o direito a um viver humano.

Para embasamento teórico, pretende-se utilizar entre outros, Arroyo (2012), a partir de relatos de experiência sobre a educação integral e afins; Moll (2012) que nos apresenta no livro *Caminhos da educação integral no Brasil: direito a outros tempos e espaços educativos*, uma série de artigos sobre o tema Educação Integral e perspectivas de trabalho em nossas escolas; as propostas de Educação Integral elaboradas e desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte. Também serão utilizados subsídios sobre o tema educação e, em especial, educação integral, publicados pelo Ministério da Educação-MEC tais como o texto: *O sentido de qualidade na educação*, elaboração por Ignez Pinto Navarro e outros autores, para o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; os textos: *Tempo de Escola e Qualidade na Educação Pública*, de Ana Maria Cavaliere e *Território e Lugar: espaços da complexidade*, disponível no site da Escola de Gestores do MEC. Também tem lugar importante e poderá contribuir bastante o texto de Luiz Carlos de Freitas, *Ciclo ou séries? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola?* Entre outros.

## 2. JUSTIFICATIVA

A Escola Municipal George Ricardo Salum se pautou, por um bom tempo, numa gestão focada apenas nas suas possibilidades internas, se apropriando muito timidamente de uma interação mais próxima com equipamentos e serviços externos que lhe permitissem ampliar o tempo e espaço de atividades educativas aos seus alunos. Essa constatação surgiu de apontamentos feitos por diversos parceiros da Rede de Comissão Local, constituída pelos diversos equipamentos públicos e privados pertencentes ao território onde a escola está localizada.

Essa tendência vem mudando nos últimos anos, e a equipe tem percebido que a ampliação das parcerias é mais do que necessária. Tal percepção se deu a partir do momento em que a escola passou a participar, com mais empenho, nos diversos fóruns de discussão local, em especial, nas comissões locais do BH Cidadania e em nível regional, através dos fóruns intersetoriais de discussão. As demandas e respostas trazidas permitiram ao grupo de profissionais da escola vislumbrar novas possibilidades de parceiros e ações para auxiliar na busca de soluções e resolução de problemas relativos às diversas dificuldades dos alunos e suas famílias.

A escola foi extremamente beneficiada por essas mudanças, uma vez que essa nova forma de se relacionar com os demais equipamentos vai de encontro ao que se é priorizado pela proposta de organização da Rede Municipal de Educação, como lembra Cavaliere (p. 1026-1027)

Na capital, Belo Horizonte, o *Programa Educação em Tempo Integral*, no âmbito da “Escola Plural”, pretende aumentar o tempo da jornada escolar usando variados espaços na cidade (clubes, parques, cinemas, museus) em parceria com universidades. A base do Programa é a intersetorialidade entre órgãos públicos, sociedade civil e empresas. A escola é a referência, mas as atividades podem se dar fora dela.

No entanto, a dificuldade para encontrar espaços externos para atividades do Programa Escola Integrada, a necessidade de uma maior interação entre atividades do ensino regular com ações do Programa Saúde na Escola se configuram como situações que precisam ser melhor desenvolvidas.

Por outro lado, a participação em atividades culturais do Centro Cultural Alto Vera Cruz, o acompanhamento conjunto com os CRAS Alto Vera Cruz e

Taquaril da situação familiar de alunos com infrequência, entre outros aspectos, são fundamentais para uma melhoria na qualidade da educação oferecida aos estudantes.

Portanto, buscar uma aproximação, um aprofundamento das interações para alcançar melhores resultados é imprescindível. Ao apontar essa necessidade de aproximação, de estreitamento das relações com os diversos equipamentos da comunidade, o Projeto Político Pedagógico indica à escola um caminho possível, no sentido de sair do lugar comum e ir em busca de auxílio, de ações externas que possam contribuir efetivamente para o aumento do desenvolvimento de seus alunos, profissionais e colaboradores.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo Geral:**

- Identificar os limites e possibilidades de uma educação integral pautada na gestão democrática;

#### **3.2. Objetivos Específicos:**

- Apontar ações desenvolvidas pela Escola Municipal George Ricardo Salum;
- Identificar as mudanças ocorridas nas atividades de tempo integral e suas consequências;
- Verificar ações de tempo integral que permitam maior interação entre o aprendizado formal e não formal na escola.

#### **4. POSSIBILIDADES E LIMITES DE UMA EDUCAÇÃO INTEGRAL PAUTADA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

A Prefeitura Municipal de Educação de Belo Horizonte, em sua administração atual, tem trabalhado com o Plano de Metas e Resultados. Dentro desse plano, no âmbito da educação, há três metas principais, a saber: a) Expansão da Educação Infantil, b) Expansão da Escola Integrada e c) Melhoria da Qualidade da Educação <sup>1</sup>.

Uma vez que a proposta de trabalho a ser aqui apresentada diz respeito ao estudo mais detalhado referente aos “Tempos e Espaços Escolares”, com foco na Educação Integral, pretende-se analisar o segundo item desse Plano de Metas e Resultados, qual seja: a Expansão da Escola Integrada, e seu atual estágio de desenvolvimento na Educação Municipal de Belo Horizonte, mais especificamente, na Escola Municipal George Ricardo Salum – EMGRS, situada na Regional Leste de BH, tendo como perspectiva as possibilidades e limites de implantação dessa educação integral pautada numa gestão democrática.

##### **4.1. Breve Histórico de Implantação do Programa Escola Integrada (PEI) na EMGRS**

A implantação efetiva do Programa Escola Integrada-PEI na EMGRS acontece em 2007. Porém, já em 2006, iniciam os primeiros estudos e convite para adesão ao Programa. Nesse primeiro momento, o Programa se dá por adesão, sendo que a Direção da Escola, aceita o convite e começa a participar das reuniões e formações para implantação do mesmo.

A partir daí, são feitas formações, ciclos de estudos e debates e visitas das Direções a fim de verificar as propostas de educação integral de outros estados como, por exemplo, o Programa Bairro-Escola de Nova Iguaçu, do Rio de Janeiro, e da Associação Cidade Escola Aprendiz, na Vila Madalena, em São Paulo.

---

<sup>1</sup> Cf. <https://bhmetaseresultados.pbh.gov.br/veja-mais/Educacao>

Um grande incentivo para crescimento e desenvolvimento do PEI surge em 2008 com a criação do Programa do Governo Federal “Mais Educação” que passa a custear boa parte do Programa.

Em 2012/2013, praticamente todas as escolas da Rede passam a funcionar com o Programa Escola Integrada.

Como destaca Evaristo et. al (2012, p. 414), ao falar do processo embrionário do PEI na Rede Municipal de Educação de BH:

[...] a Rede Municipal de Educação envolveu-se em um intenso movimento de discussão que resultou, em 1994, na configuração de um novo formato de escola. Ele enfatizava a totalidade da formação humana e as vivências socioculturais em processos que também acontecem fora dos muros da escola. Novas dimensões da formação dos alunos e profissionais da educação tiveram lugar legítimo nos projetos pedagógicos das escolas. Nesses projetos, a arte, a cultura, o meio ambiente, a ciência e a tecnologia constituíam áreas de conhecimento fundamentais, potencializando experiências de trabalhos interdisciplinares que tiveram como tema a cidade: seus sujeitos, espaços e tempos.

Portanto, já em meados da década de 1990, a RME/BH já tinha delineado todo o Projeto que, melhor estruturado e fortalecido com outras ações, vai mais tarde se transformar no Programa Escola Integrada.

#### **4.2. O papel do Gestor Escolar como articulador do Programa Escola Integrada (PEI)**

É inegável que o Coordenador do Programa Escola Integrada, geralmente desempenhado por um (a) professor (a) da escola é fundamental para o bom funcionamento do PEI. Porém, se todo esse trabalho não contar com a participação, a articulação promovida pelo Gestor Escolar, o Programa não terá toda a eficiência necessária para atingir seus objetivos.

Portanto, cabe ao gestor articular, por exemplo, os diversos setores que interagem dentro da Escola para que a Escola Integrada possa funcionar adequadamente. A relações e parcerias do PEI com equipamentos do bairro e da cidade (Instituições/Empresas Particulares, Instituições Universitárias Públicas e Particulares, Centro Cultural, Centro de Saúde, Grupos Culturais de Dança, Capoeira, Teatro, Igrejas, Clubes, Sítios e Chácaras entre outros), a relação entre monitores e professores na escola; a relação entre demais

profissionais da escola com monitores/agentes culturais e com os alunos do PEI; que na verdade são os alunos da escola participantes das mais diversas temáticas oferecidas pelo PEI no contra turno; a busca por espaços; juntamente com a Coordenação do PEI devem e precisam contar com a participação efetiva do Gestor Escolar.

Além disso, o Gestor, de maneira democrática, precisa implicar toda comunidade escolar nesse processo, desde a tomada de decisões, levantamento dos talentos existentes na própria comunidade, a utilização dos diversos espaços da própria comunidade às formas de divulgação e oferta das atividades propostas no PEI.

A relação entre o Gestor e a Coordenação do Programa também constitui um ponto importante para sucesso do PEI. Cabe ao gestor, em interação com a Coordenação, propor ações, adquirir materialidade, levantar possibilidades de oficinas e oficinas, administrar relações interpessoais, etc.

Também cabe ao Gestor, como participante da Coordenação Pedagógica da Escola, implicar os professores numa intensa integração como o PEI, uma vez que diversas atividades podem funcionar de maneira integral para consolidar habilidades e competências em diversas áreas do conhecimento.

#### **4.3. Possibilidades e Limites de uma Educação Integral pautada na Gestão Democrática**

Alguns desafios se colocam ainda diante do que já foi construído na Rede Municipal de Educação de BH.

A partir do funcionamento do Programa Escola Integrada na Escola Municipal George Ricardo Salum, é possível tecer uma reflexão crítica, através de apontamentos sobre os limites e possibilidades apresentados pelo mesmo.

Um primeiro aspecto se refere à formação dos agentes culturais participantes do PEI. Não se pode pensar nesses agentes como meros colaboradores, que complementam atividades do cotidiano escolar. Sua função vai além, como aponta Arroyo (2012, p. 39) a respeito dessa nova proposta de educação:

Os programas como Programa Mais Educação, Escola de Tempo Integral e Escola Integrada têm o grande mérito de situarem-se nesse novo contexto político e proporem somar-se com essas presenças afirmativas dos setores populares. Cumprem um papel de fortalecimento, de reconhecimento de ações-presenças afirmativas, contestadoras de tratamentos inferiorizantes.

Cabe, portanto, ter como meta uma proposta que tenha foco na formação permanente dos agentes, a fim de que estes se capacitem cada vez mais e possam oferecer com qualidade, cada vez mais crescente, as atividades que desempenham.

Outro ponto a ser considerado diz respeito à dificuldade de se estabelecer parcerias e espaços que permitam o desenvolvimento de atividades do PEI. Quando isso não é possível, as atividades, embora não percam na qualidade, inviabilizam a interação com a comunidade, além de trazer ao espaço escolar certos transtornos que dificultam o trabalho dos alunos do turno em função de barulho, naturalmente causado por oficinas que exijam a sobrecarga de utilização de determinados equipamentos ou espaços, entre outros aspectos.

Portanto, torna-se fundamental o envolvimento da escola com seu entorno. A escola precisa de fato abrir seus muros na busca de integração com todo e qualquer equipamento público e/ou particular que queira engajar nessa empreitada.

Além desses aspectos, a oferta de oficinas que potencializem os saberes e vivências locais é um ponto que não pode ser esquecido. Levantar os talentos na comunidade, procurar conhecer demandas que atendam, de fato, à realidade local, em primeiro, plano é crucial. Afinal, “é preciso pensar globalmente e agir localmente!”.

Não se pode deixar de citar também a relação entre tempo e espaço próprios de cada um, de cada aluno, com suas idiossincrasias, suas particularidades. Isso pode ser entendido pelo que é apresentado por Freitas (2004, p. 9):

A unificação dos tempos é responsável pela diversificação dos desempenhos. Vale dizer que se submetemos os diferentes ritmos dos alunos a um único tempo de aprendizagem, produziremos a diferenciação dos desempenhos dos alunos. Cada um caminhará a seu ritmo dentro de um mesmo tempo único, logo, uns dominam tudo e outros menos. Caso se queira unificar desempenhos (nível elevado de domínio para todos) há que se diversificar o tempo de



aprendizagem. Para tal é preciso permitir que cada um avance a seu ritmo usando todo o tempo que seja necessário.

Por fim, implicar o gestor como facilitador das ações da coordenação, monitores, profissionais da escola, parceiros, comunidade entre outros numa grande rede de inter-relações é outro fator que indicará o sucesso ou fracasso da dinâmica do Programa. O gestor tem que se sentir convencido e motivado para o trabalho, tem que ter o brilho nos olhos, a vontade, a garra, enfrentando os desafios sem se entregar diante das barreiras que surgem ao longo do caminho.

Nessa lógica, é pertinente destacar o que apresenta Dourado (2015, p. 1):

A articulação entre os diversos segmentos que compõem a escola, a discussão sobre a formação de licenciados, a criação de espaços e mecanismos de participação e exercício democrático das relações de poder colocam-se como prerrogativas fundamentais para a problematização da escola que temos e para a sinalização da escola que queremos. A luta pela qualidade social, por outro lado, não pode estar descolada de lutas mais amplas pela equidade social, num país margeado por desigualdades sociais tão gritantes. Portanto, pensar a democratização da escola implica lutar pela democratização da sociedade da qual essa faz parte e é parte constitutiva e constituinte. Nesta ótica, consideramos de extrema importância discutir algumas premissas acerca da democratização da Escola e, particularmente, da Gestão.

Tudo isso junto pode ser um caminho, dentro das possibilidades e limites para que o trabalho de uma educação integral aconteça de maneira coerente e efetiva dentro do espaço escolar.

A partir de todo esse contexto, cabe destacar o que apresenta Moreira (2000, p. 110):

Concordando com Apple e Beane, coloco-me em posição oposta às análises que enfatizam o rompimento das fronteiras entre o oficial e o alternativo e destacam as similaridades entre propostas oficiais e propostas alternativas (que se evidenciam, por exemplo, na utilização das mesmas palavras – cidadania, democracia, participação, qualidade). Essa perspectiva, a meu ver, secundariza as expressivas diferenças envolvidas nas condições de produção dos dois discursos e nos fins sociais e políticos que os norteiam.

Portanto, cabe romper com barreiras culturais, conceitos pré-estabelecidos, uma concepção tradicional e rígida de educação. E o gestor precisa estar atento para essa nova postura, ainda que tenha dificuldade de romper com essa concepção.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que se apresentou aqui é importante destacar o seguinte:

Para que se tenha qualidade em um programa educacional fundamentado no conceito de educação integral, tem que haver investimento. Investimento esse em recursos humanos, com formação, capacitação, integração da equipe; Investimento financeiro, na aquisição de equipamentos, locação de espaços, mobiliário, insumos, etc.; Participação da gestão escolar e coordenação do programa, interagindo entre si e com os diversos colaboradores do processo. E acima de tudo, pautado numa gestão democrática com participação de todos. Não é possível delegar tal tarefa a uma única pessoa e esperar que ela produza os resultados desejados; também cabe privar por um trabalho que não seja reducionista, minimalista, ou encarado como mera complementação das atividades educacionais formais. O programa tem que ser visto como conteúdo fundamental à formação social dos indivíduos, como todo e qualquer conteúdo disciplinar da escola; A participação da comunidade escolar não pode ser esquecida. Ela precisa permear todas as ações descritas acima, desde sugestões nos fóruns de discussão e decisão internos da escola, passando pelo acompanhamento até a avaliação das ações e reprogramação de tudo o que não estiver atendendo ao desenvolvimento dos atores envolvidos no processo, quer sejam, alunos, sejam monitores, professores, funcionários, etc. Como lembra Dourado (2015, p. 4):

Essa concepção de administração escolar, voltada para transformação social, contrapõe-se à manutenção da centralização do poder na instituição escolar e nas demais organizações, primando, portanto, pela participação dos seus usuários, na gestão da escola e na luta pela superação da forma como a sociedade está organizada. Isso implica repensar a concepção de trabalho, as relações sociais estabelecidas no interior da escola, a forma como ela está organizada, a natureza e especificidade do trabalho pedagógico e da instituição escolar e as condições reais de trabalho nessa instituição.

Num sentido histórico, pode-se destacar também o que apresenta Moreira (2000, p. 111):

O movimento de renovação curricular dos anos 80 ocorreu predominantemente nas regiões Sudeste e Sul, a partir das eleições de governos de oposição ao regime militar. A intenção prioritária era melhorar a qualidade do ensino oferecido na escola pública e reduzir as altas taxas de repetência e evasão escolar que penalizavam, predominantemente, as crianças

das camadas populares. Procurava-se, também, incentivar a **participação da comunidade escolar nas decisões**, [grifo nosso] de forma a superar-se o autoritarismo de reformas anteriores, com frequência impostas de “cima para baixo”.

Diante de tudo isso, acredita-se que é possível sim promover um trabalho de educação integral convincente e de sucesso, tendo uma gestão democrática como pilar central, onde as ações sejam promovidas em parceria com a comunidade escolar, através dos equipamentos públicos e particulares, lideranças e demais atores desse processo.

Não é possível precisar, de imediato, se tais ações podem ser alcançadas a curto, médio ou longo prazo. O que se pode apontar é que, quanto mais participação engajada haja, mais rapidamente os resultados positivos serão colhidos por toda a escola.

## REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel G. **O direito a tempos-espacos de um justo e digno viver.** In: MOLL, Jacqueline et al. Caminhos da educaçao integral no Brasil: direito a outros tempos e espacos educativos. Porto Alegre: Penso, 2012. p. 33-45.

BRASIL. **Educaçao integral: texto referncia para o debate nacional.** Brasilia: MEC, 2009. Disponivel em: <<http://educacaointegral.mec.gov.br/>>

BRASIL. Ministerio da Educaçao. Secretaria de Educaçao Basica. **O sentido de qualidade na educaçao.** In: Conselho Escolar e a aprendizagem na escola. Elaboraçao Ignez Pinto Navarro et al. Brasilia : MEC/SEB, 2004, p. 31-35 (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 2, Parte V)

CAVALIERE, Ana Maria. **Tempo de Escola e Qualidade na Educaçao Pùblica.** Educaçao & Sociedade, vol. 28, n.º 100 - Especial, p. 1015-1035, out. 2007. Disponivel em <<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1828100.pdf>>

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, Joao Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de. **Premissas Bùsicas para Democratizaçao da Escola.** Disponivel em <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>> Acesso em: 15/02/15.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, Joao Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de. **Organizaçao da educaçao escolar no Brasil na perspectiva da gestao democrática.** Disponivel em <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>> Acesso em: 15/02/15.

ESCOLA DE GESTORES – MEC.. **Território e Lugar: espacos da complexidade.** Disponivel em <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>> Acesso em: 15/02/15.

EVARISTO, Macaé et. al. **A experiencia da escola integrada em Belo Horizonte (MG).** In: MOLL, Jacqueline et al. Caminhos da educaçao integral no Brasil: direito a outros tempos e espacos educativos. Porto Alegre: Penso, 2012. p. 413-423.

FREITAS, Luiz Carlos de. **CICLO OU SÉRIES? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola?** GT 13 - 27ª Reunião Anual da ANPEd, 2004. Disponivel em: <[www.anped.org.br](http://www.anped.org.br)> Acesso em: 15/02/15. [images/pdf/biblioteca/cadfinal\\_educ\\_integral.pdf](http://images/pdf/biblioteca/cadfinal_educ_integral.pdf)>>

MOLL, Jacqueline et al. **Caminhos da educaçao integral no Brasil: direito a outros tempos e espacos educativos.** Porto Alegre: Penso, 2012.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa. **Propostas curriculares alternativas: Limites e avanços**. Disponível em: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufmg>> Acesso em: 15/02/15.

## **ANEXO 1: Projeto Político Pedagógico**



**ESCOLA MUNICIPAL GEORGE RICARDO SALUM**

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO:**

**“POR UMA PRÁTICA DEMOCRÁTICA, COM A PARTICIPAÇÃO  
DE TODOS!”**

**DULCINALVA CAMPOS**

**KELTON CRISTIANO CHAGAS ROCHA**

**BELO HORIZONTE, 2014**

# **ESCOLA MUNICIPAL GEORGE RICARDO SALUM**

## **PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO:**

**“POR UMA PRÁTICA DEMOCRÁTICA, COM A PARTICIPAÇÃO  
DE TODOS!”**

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

**BELO HORIZONTE, 2014**



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>1. FINALIDADES DA ESCOLA .....</b>	<b>9</b>
<b>2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Estrutura Organizacional Administrativa .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Estrutura Organizacional Pedagógica.....</b>	<b>15</b>
<b>3. CURRÍCULO.....</b>	<b>17</b>
<b>4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES .....</b>	<b>22</b>
<b>5. PROCESSOS DE DECISÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>6. RELAÇÕES DE TRABALHO .....</b>	<b>30</b>
<b>7. AVALIAÇÃO .....</b>	<b>33</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>37</b>

## INTRODUÇÃO

Planejar qualquer situação é, em qualquer nível de organização, a melhor forma de se alcançar sucesso numa empreitada. Numa viagem, por exemplo, pressupõe-se escolher o destino, o que será necessário dispor financeiramente, o que será utilizado na viagem, número de dias destinados para a viagem, enfim uma série de elementos a serem observados.

Assim acontece com a escola ao planejar seu Projeto Político Pedagógico (PPP). Elementos como perfil da clientela atendida, recursos disponíveis para aplicação na escola, projetos a serem desenvolvidos, espaço e equipamentos disponíveis, processos de avaliação, currículo, cronogramas entre outros são necessários para se atingir as metas propostas para o ano letivo.

Para reforçar essa ideia, pode-se destacar Barbier (1996), citado por Oliveira (2014, p. 3):

Projetar significa procurar intervir na realidade futura, a partir de determinadas representações sobre problemas do presente e sobre suas soluções. Por isto, constitui um futuro a construir, algo a concretizar no amanhã, a possibilidade de tornar real uma ideia, transformando-a em ato. Para tanto, considerando-se especificamente o PPP, em virtude da pluralidade que caracteriza uma comunidade escolar, o envolvimento no processo requer que as pessoas sejam devidamente motivadas e que adquiram uma visão da relação entre finalidade-objetivo-meio, baseada, por sua vez, na relação desejo-limites-valor, mediatizada pela relação entre recursos-limitações-gestão. A motivação, entretanto, constitui um trabalho próprio do imaginário. Daí porque sem imagens fortes que estimulem as ações, um projeto corre o risco de não se viabilizar, tendo em vista que as nossas imagens constituem uma força, e é impossível mudar sem que nossas representações sejam trabalhadas.

Há que se destacar também esse instrumento, qual seja o PPP, como uma ferramenta essencialmente democrática, onde a participação seja ampla e irrestrita da comunidade escolar, com sugestões de todos os envolvidos no processo educacional promovido no interior da escola. Como aponta Azevedo (2014, p. 2):

o processo de construção e implementação do projeto político-pedagógico, como um instrumento de gestão democrática, para não cair num vazio, não pode prescindir da participação ativa dos atores locais: a comunidade escolar, através de práticas que considerem e se adaptem às especificidades de cada escola e à

sua cultura, manifestas nos ritos e práticas dantes mencionados e na consideração da origem dos mesmos

É nessa lógica que se encontra a Escola Municipal George Ricardo Salum – EMGRS em busca da construção de seu Projeto Político Pedagógico – PPP.

Para que se possa conhecer sua realidade atual em busca de uma construção do PPP mais próximo das especificidades da EMGRS, seguem informações sobre a Escola.

A construção da Escola Municipal George Ricardo Salum – EMGRS foi iniciada na gestão do Secretário Municipal de Educação, Professor Orlando Vaz Filho, a partir de Decreto de Criação datado de 1977, e concluída na gestão do Secretário Municipal de Educação, Professor Guilherme de Azevedo Lage, sendo inaugurada em 14 de março de 1979 pelo então prefeito Luiz Verano.

A autorização de funcionamento para atender o Ensino Fundamental foi publicada no Diário Oficial, pela Portaria SEE nº 071/81 de 19/02/1981 e Portaria SMED nº 009/99 de 04/05/1999. Além disso, a escola também está regulamentada pelos seguintes documentos: Parecer nº 93/0002, de 07/11/2002 e Resolução nº 001 de 05/06/2003 do Conselho Municipal que instituem as diretrizes para a Educação de Jovens e Adultos - EJA.

A escola foi projetada para atender em três turnos nas suas 12 salas em torno de 1440 alunos da comunidade do Bairro Taquaril e outros da região. Na época, a escola contava com uma sala maior, denominada auditório, onde funcionava o “ Centro Educativo Comunitário”, que tinha como principal objetivo promover a integração entre a escola e a comunidade. Experiência esta que se mostrou pioneira no Brasil.

No primeiro ano de seu funcionamento, a escola não recebeu alunos. As professoras confeccionaram material didático-pedagógico para receber as crianças no ano seguinte. Passou a funcionar em 1980 com alunos nos turnos da manhã e tarde. Cabe lembrar que ainda hoje, em 2014, temos professoras que estão na escola desde que a mesma foi iniciada.

A história do noturno começou em 1982, com Dona Didi, uma senhora da comunidade, que ajudava os alunos com dificuldade de aprendizagem. Ela iniciou um atendimento, à noite, com um pequeno grupo de alunos, nas dependências da escola. Este foi o primeiro passo para a criação do curso noturno. O curso de Suplência foi consolidado em 1996 e em 2003 passou a ter Educação de Jovens e Adultos (EJA).

A escola conta hoje com 23 turmas de 1º e 2º ciclos, 1 turma de Entrelaçando (Fase I e Fase II), 4 turmas de EJA, 1 turma do Programa Floração e uma Unidade Municipal de Educação Infantil – UMEI Alto Vera Cruz, com início das atividades em agosto/2014; além de ter, desde 2007, o Programa Escola Integrada, atendendo mais de 340 alunos em 2014. Por ter como característica marcante sua interação com a comunidade, a escola desenvolve ainda várias atividades como: Programa Escola Aberta, Programa Fica Vivo e disponibilidade do espaço físico para cursos, eventos religiosos, comemorações de aniversário e outros.

As duas comunidades com maior número de alunos atendidos pela Escola Municipal George Ricardo Salum são Taquaril e Alto Vera Cruz, que estão localizadas na região leste de Belo Horizonte. Suas áreas fazem limite com os municípios de Sabará e Nova Lima, situadas entre o leito do Ribeirão Arrudas e a Serra do Curral. Os moradores, em sua maioria, são de origem rural vindos do interior do Estado. Algumas ocupações começaram de forma irregular e depois foram oficializadas pelo poder público, mas grande parte continua até hoje sem qualquer registro.

O Taquaril é um bairro relativamente novo, com pouco mais de 25 anos de criação. A ocupação da área se deu por volta de 1987. Anteriormente, a área pertencia à Rio Empreendimentos e foi vendida para a então Companhia de Desenvolvimento Urbano de Belo Horizonte – CODEURB. Já existiam as vias principais, rede de energia elétrica e até uma barraca da Polícia Militar para impedir as ocupações.

As pessoas da comunidade começaram a se reunir com o “Movimento dos Sem Casa” para criar estratégias de pressão, junto ao poder público.

Foram feitas as primeiras manifestações e caminhadas até a Prefeitura para exigir a liberação e demarcação dos lotes. Do movimento formado por cerca de 600 moradores surgiu o Centro Comunitário Pró-Construção e Desenvolvimento do Taquaril – CECOM/PCD/TECA. A Prefeitura repassou áreas para as sete associações existentes que demarcaram os lotes em regime de mutirão, sem a mínima infraestrutura necessária.

Além da conquista de lotes, ocorreram muitas invasões em áreas sem condições para construção e, portanto, consideradas áreas de risco. As famílias chegaram com barracas de lona e aos poucos foram construindo seus barracos.

Algumas obras do bairro foram conquistadas como a construção de escolas, centros de saúde e pavimentação de ruas, eleitas através do Orçamento Participativa da Prefeitura de Belo Horizonte. O comércio também se desenvolveu muito nos últimos anos com a abertura de armazéns, bares e mercados.

O bairro Alto Vera Cruz foi ocupado sem qualquer infraestrutura ou saneamento básico. Aos poucos as áreas vagas foram preenchidas. Antes da formação do bairro, havia antigas fazendas das famílias Necésio Tavares, Marçola e Jonas Veiga.

Parte dessas terras foi vendida para a Companhia Mineira de Terrenos – COMITECO, que cedeu um trecho para a FERROBEL, empresa que fazia a exploração de minério e, em troca, se comprometia a executar a urbanização da área explorada. O compromisso da FERROBEL nunca foi cumprido, deixando no lugar as marcas da área explorada, exibindo buracos por todo o terreno. A COMITECO tinha uma dívida com o Instituto de Aposentadoria e Pensão do Industriário – IAPI, que foi liquidada com a transferência para o Instituto de mais de 600 lotes no antigo Parque Vera Cruz, também conhecido na época como Alto dos Minérios ou Flamengo.

Por volta dos anos 60, surgiram as primeiras manifestações religiosas e culturais. Alguns serviços sociais foram implantados pelos Freis Capuchinhos. Eles construíram a primeira igreja com painéis de compensado em 1968.

O auge do povoamento da região ocorreu na década de 60, com ocupação dos lotes por trabalhadores, na maioria da construção civil. Uma das lutas mais antigas foi pela construção da ponte sobre o córrego Jequitinhonha, hoje canalizado, para permitir o acesso de veículos até o bairro. Foi nesse período que se iniciou o processo de urbanização, infraestrutura e serviços para a comunidade. A E. E. Engenheiro Prado Lopes foi a primeira escola a ser fundada, em 1961, seguida pela E. E. Necésio Tavares, em 1963, a E. M. Israel Pinheiro, em 1976, a E. M. George Ricardo Salum, em 1979 e a E. M. Prof. Alcida Torres, em 1985.

No fim da década de 80, o bairro Alto Vera Cruz já contava com uma organização comunitária significativa: sete associações comunitárias e vários grupos de cultura, esporte e lazer.

Portanto, é pautado nesse contexto que se pretende elaborar o PPP para a Escola Municipal George Ricardo Salum. São vários os desafios e diversidade de situações, entre as quais, destacam-se as sociais, econômicas e políticas que carecem de uma atenção especial. No plano educacional, espera-se que, a partir da execução da proposta, possa haver uma resposta prática positiva na vida da comunidade escolar envolvida nessa realidade.

Tal desafio é que instiga e motiva os educadores, profissionais e parceiros da escola, além de todos os demais segmentos, a pensar, com a comunidade escolar, em propostas exequíveis e ações afirmativas que possam beneficiar todos os envolvidos, tanto quem elabora esse Projeto, quanto quem será beneficiário, direta ou indiretamente pelo mesmo.

## FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

*“É nesse sentido que reinsisto em que formar é muito mais do que puramente treinar o educando no desempenho de destrezas” (Paulo Freire, Pedagogia da Autonomia)*

Para se apontar algumas finalidades da educação possíveis, faz-se necessário antes dizer qual tipo de cidadão se pretende formar, pois é essa pergunta que indicará um modelo de educação desejado. Além disso, é necessário atentar para o contexto sócio-político-econômico onde os sujeitos estão inseridos.

A Declaração Mundial sobre Educação para Todos<sup>2</sup> em seu art. 1 deixa claro que:

Cada pessoa – criança, jovem ou adulto – deve estar em condições de aproveitar as oportunidades educativas voltadas para satisfazer suas necessidades básicas de aprendizagem. Essas necessidades compreendem tanto os instrumentos essenciais para a aprendizagem (como a leitura e a escrita, a expressão oral, o cálculo, a solução de problemas), quanto os conteúdos básicos da aprendizagem (como conhecimentos, habilidades, valores e atitudes), necessários para que os seres humanos possam sobreviver, desenvolver plenamente suas potencialidades, viver e trabalhar com dignidade, participar plenamente do desenvolvimento, melhorar a qualidade de vida, tomar decisões fundamentadas e continuar aprendendo. A amplitude das necessidades básicas de aprendizagem e a maneira de satisfazê-las variam segundo cada país e cada cultura, e inevitavelmente, mudam com o decorrer do tempo. (UNESCO, 1990, p. 2)

Sendo assim, a formação dos sujeitos deve considerar fundamentalmente o caráter cumulativo dos conhecimentos, porém estes necessitam atentar para uma perspectiva histórica, uma vez que é através do processo cotidiano, no qual o sujeito está inserido, que ele pode fazer desses conhecimentos instrumento de transformação de sua prática.

Como nos diz Cury (2014, p. 9):

---

2 Realizada em Jomtien, Tailândia – 5 a 9 de março de 1990.

A qualidade do ensino supõe, então, a busca do melhor, de um padrão científico e fundamentado dos conteúdos acumulados e transmitidos. Mas ela é também uma forma de responsividade face aos desafios da sociedade contemporânea. Essa exige um conjunto de conhecimentos e habilidades capazes de possibilitar a todos o acesso a formas de ser e de se comunicar como um participante do mundo. Desse modo, a qualidade do ensino, mesmo atendida a universalização da população em idade escolar, será sempre uma meta, seja pelo caráter cumulativo do conhecimento, seja pelas circunstâncias históricas que a condicionam e para as quais ele deve buscar caminhos cada vez mais abertos.

Também é possível considerar o que diz HERNÁNDEZ (1998, p. 16) ao explicitar que:

Esse processo é o que, com nomes diferentes, preocupa, na atualidade, àqueles que consideram que se deva pensar e reinventar a Escola se quisermos oferecer possibilidades de construção da própria identidade como sujeitos históricos e como cidadãos (e não só de aprender “conteúdos”) àqueles que acedem a ela. Uma construção que tem presente as relações que os indivíduos estabelecem com as diferentes experiências culturais e, em especial, com os conhecimentos que podem ter relevância para eles e elas, numa época em mudança, como a que estamos vivendo. Sem esquecer que a Escola, se reinventada, pode favorecer que as pessoas que sofrem diferentes formas de exclusão e discriminação encontrem um “lugar” a partir do qual possam escrever sua própria história.

Nesse sentido Dourado (1998, p. 90-92) aponta uma série de finalidades educativas, numa perspectiva democrática da escola, que delinearão uma prática pedagógica em busca da formação integral dos educadores e educandos:

1 - A integração dos princípios éticos aos conceitos e práticas científicas especificados na proposta pedagógica;

2 - O desenvolvimento da capacidade de:

- aprender a aprender;

- aprender a ser;

- aprender a fazer e aprender a conviver, levando em conta as dimensões individuais e coletivas em harmonia com o meio ambiente;

3 – A aquisição e o aprimoramento da compreensão dos processos



fundamentais de leitura, escrita, análise, síntese, interpretação, oralidade, lógica, cálculo, informática e o conhecimento de uma língua estrangeira moderna, por meio de uma abordagem multidisciplinar, visando à preparação para superar os desafios da vida;

4 - O desenvolvimento da autonomia do educando instigando-lhe a curiosidade através da análise e pesquisa da realidade sempre com postura crítica e reflexiva, buscando a transformação para o bem estar pessoal e coletivo;

5 - A promoção das condições para o desenvolvimento de habilidades psicossociais, interpessoais e intrapessoais através do diálogo, da cooperação, da solidariedade e do respeito mútuo;

6 - O conhecimento, a valorização e o cuidado com o corpo para a adoção de hábitos saudáveis e responsáveis em relação à saúde e à sexualidade;

7 - O exercício da cidadania, considerando todos co-participantes do processo de preservação, restauração e transformação da natureza e da sociedade em que vivemos, adotando atitudes de respeito ao ser humano e ao meio ambiente;

8 - O estímulo das experiências que desenvolvem no educando a percepção das diversas expressões artísticas, buscando a sensibilidade estética e a criatividade;

9 - O incentivo de atitudes de respeito mútuo para uma convivência social pacífica, considerando a pluralidade cultural, social, política e religiosa da sociedade;

10 - A instrumentalização do educando por meio de conhecimentos, recursos, metodologias que lhe possibilite o desenvolvimento das habilidades e competências para o enfrentamento das novas exigências do mundo contemporâneo;

11 - A construção de normas claras e legais para a comunicação e o convívio no ambiente escolar com os diversos segmentos da escola.

Assim, a Escola Municipal George Ricardo Salum – EMGRS procura proporcionar à comunidade escolar uma educação que permita a seus educandos a condição de sujeitos históricos, capazes de atuar criticamente na realidade local com perspectiva de contribuição para um contexto global.

Essa concepção pode ser melhor explicitada por FREIRE (1996) ao dizer da rigorosidade metódica necessária para se ensinar. Segundo Freire (1996, p. 13):

O educador democrático não pode negar-se o dever de, na sua prática docente, reforçar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão. Uma de suas tarefas primordiais é trabalhar com os educandos a rigorosidade metódica com que devem se “aproximar” dos objetos cognoscíveis. E esta rigorosidade metódica não tem nada que ver com o discurso “bancário” meramente transferidor do perfil do objeto ou do conteúdo. É exatamente neste sentido que ensinar não se esgota no “tratamento” do objeto ou do conteúdo, superficialmente feito, mas se alonga à produção das condições em que aprender criticamente é possível. E essas condições implicam ou exigem a presença de educadores e de educandos criadores, instigadores, inquietos, rigorosamente curiosos, humildes e persistentes. Faz parte das condições em que aprender criticamente é possível a pressuposição por parte dos educandos de que o educador já teve ou continua tendo experiência da produção de certos saberes e que estes não podem a eles, os educandos, ser simplesmente transferidos. Pelo contrário, nas condições de verdadeira aprendizagem os educandos vão se transformando em reais sujeitos da construção e da reconstrução do saber ensinado, ao lado do educador, igualmente sujeito do processo.

Portanto, os estudantes são constantemente provocados a construir uma consciência crítica, fundamentados na dialética entre teoria e prática.

Haja vista que a escola se situa numa comunidade com pouco mais de 30 anos de existência, surgida num contexto de luta, no início da década de 80, e que mantém até os dias de hoje essa característica, a partir dos diversos fóruns e espaços de discussão e participação social existentes nas políticas públicas da cidade de Belo Horizonte.

Diante disso, é tarefa permanente da EMGRS a continuidade de uma educação de seus alunos numa perspectiva libertadora, para que as novas gerações possam manter viva essa história de luta, em busca de conquistas e melhorias para a Comunidade.

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

*“Escola bonita não é apenas um prédio limpo e bem planejado, é um espaço no qual se intervém de maneira a favorecer sempre o aprendizado, fazendo com que as pessoas se sintam bem para ensinar e para aprender, e o reconheçam como um lugar que lhes pertence.” (CEDAC, 2013,p.10)<sup>3</sup>*

### Estrutura Organizacional Administrativa

A Escola Municipal George Ricardo Salum está situada à Rua Desembargador Bráulio, 2250, no Bairro Taquaril, CEP:30290-020, em Belo Horizonte, Minas Gerais, Tel: (31) 3277-5609, e-mail: emgrs@pbh.gov.br.

O Decreto de construção da escola data do ano de 1977. A autorização de funcionamento para atender o Ensino Fundamental foi publicada no Diário Oficial, pela Portaria SEE nº 071/81, de 19/02/1981, e atualizada em Portaria da SMED nº 009/99, de 04/05/1999. Além disso, a escola também está regulamentada pelos seguintes documentos: Parecer nº 93/0002, de 07/11/2002 e Resolução nº 001 de 05/06/2003 do Conselho Municipal que instituem as diretrizes para a Educação de Jovens e Adultos - EJA.

A escola atende alunos de 1º e 2º ciclos, EJA (Educação de Jovens e Adultos), incluindo ainda Programas Institucionais da Secretaria Municipal de Educação/BH tais como o Entrelaçando, destinado a atender aos alunos de 2º Ciclo com distorção Idade/Série, e o Floração para aceleração de estudos dos alunos com distorção Idade/Série que não concluíram o Fundamental.

Atualmente está sendo construída uma Unidade Municipal de Educação Infantil – UMEI Alto Vera Cruz com capacidade para atendimento à 410 (quatrocentas e dez) crianças, na faixa etária de 0 a 5 anos, com previsão de entrega para o 2º semestre de 2014 que ficará vinculada à EMGRS.

A estrutura da escola comporta atualmente 13 salas de aula, um laboratório de informática com 18 (dezoito) computadores instalados, 2 salas para Projeto de Intervenção Pedagógica – PIP (cada uma com capacidade para atender 10 (dez) alunos, um ginásio poliesportivo coberto (construído com recursos do Orçamento Participativo) com funcionamento a partir de 2006, uma Biblioteca, 2 banheiros (masculino e feminino) para os alunos, 2 (duas) salas

---

<sup>3</sup> Comunidade Educativa CEDAC

de aula para realização das atividades do Programa Escola Integrada - PEI, 02 salas pequenas para coordenação e monitores do PEI, 01 (um) vestiário feminino e 01 (um) masculino, 01 (uma) sala para a Direção e Gestor Financeiro, 01 (uma) Secretaria, 01 (uma) sala para os professores com banheiro, 01 (uma) sala para coordenação, 01 (uma) sala para Depósito de materialidade, um banheiro externo para funcionários.

Em novembro de 2013 também foi inaugurado o Auditório, com capacidade para 160 (cento e sessenta) pessoas, conquistado no orçamento de 2009/2010, com atendimento a toda a Comunidade Escolar.

Enquanto entidade jurídica denomina-se: Caixa Escolar Escola Municipal George Ricardo Salum, CNPJ: 00691735/001-09, por meio da qual são administradas 8 (oito) rubricas a saber: Verbas Municipais - Regular, Pessoal, Escola Integrada, Obras, Escola Aberta Municipal, PAP; Verbas Federais – PDDE Educação Integral, PDDE básico.

O número (código do INEP) pelo qual a entidade mantenedora da Escola, Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, realiza o Censo Escolar, além da identificação para os diversos fins de identificação da mesma junto ao Governo Federal é 31002763.

Hoje funcionam na escola os Programas Escola Integrada, Escola Aberta, Programa Segundo Tempo e o Programa Fica Vivo.

A Escola conta ainda com a parceria de diversos equipamentos das comunidades do Taquaril e Alto Vera Cruz através de reuniões das respectivas Comissões Locais. Entre os equipamentos, destacam-se os CRAS Alto Vera Cruz e Taquaril, os Centros de Saúde Alto Vera Cruz, Taquaril e Novo Horizonte, o Centro de Prevenção à Criminalidade/Fica Vivo, a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, a Secretaria Municipal Adjunta de Segurança Alimentar e Nutricional, a Polícia Militar, as Escolas Municipais Fernando Dias Costa, Professora Alcida Torres e Israel Pinheiro, além das Escolas Estaduais Professora Alaíde Lisboa de Oliveira, Coração Eucarístico e Necésio Tavares, o Centro Cultural Alto Vera Cruz, o serviço de Limpeza Urbana, as Gerência de Educação e a de Transferência de Renda - Regional Leste entre outros.

A escola é ainda cedida à comunidade nos finais de semana para diversos eventos culturais, esportivos e de lazer, além de atividades religiosas.

## **Estrutura Organizacional Pedagógica**

Para dizer da organização pedagógica da EMGRS apresenta-se, inicialmente, o que aponta SOUZA (2010, p. 5):

Observa-se, assim, um distanciamento entre as proposições do planejamento ao nível do sistema educacional e sua incorporação pelas escolas, ao planejar suas próprias ações. Isto implica que se considere que, na relação entre esses dois âmbitos do planejamento, produzem-se mediações que muitas vezes escapam ao controle puro e simples dos propositores das políticas educacionais. É neste movimento, muitas vezes, que se consolida a autonomia das escolas, que se constitui, no entanto, de forma sempre relativa.

Tal definição colabora na explicitação da organização da EMGRS que, dentro de sua autonomia administrativa e pedagógica, se vê hierarquicamente subordinada a um Sistema de Ensino mais amplo, ou seja, o Sistema Municipal de Ensino, do qual não pode trabalhar desvinculada.

Dessa forma, respeitada a autonomia da escola, são promovidos a partir de orientações e diretrizes da Secretaria Municipal de Educação, entre outros: a organização/elaboração dos conteúdos, a partir das Proposições Curriculares; o quadro de pessoal administrativo e docente; o quantitativo de alunos por turma, sendo (1º Ciclo – 25 alunos e 2º Ciclo – 30 alunos); as formações de docentes, pessoal administrativos e demais funcionários; as autorizações para atividades/projetos internos e externos; a autorização para execução de Calendário Escolar elaborado pela escola, entre outros.

Para entender o que se está chamando aqui de Projeto, propõe-se o conceito de Hernandez (1998, p. 19):

O que me interessou então foi comprovar que era possível organizar um currículo escolar não por disciplinas acadêmicas, mas por temas e problemas nos quais os estudantes se sentissem envolvidos, aprendessem a pesquisar (no sentido de propor-se uma pergunta problemática, procurar fontes de informação que oferecessem possíveis respostas) para depois aprender a selecioná-las, ordená-las, interpretá-las e tornar público o processo seguido.

Fundamentados nessa lógica, a Escola Municipal George Ricardo Salum tem procurado vincular as proposições curriculares a um Projeto Institucional, escolhido por todo o coletivo da escola para nortear as ações ao longo do ano letivo.

Cada ano é elencado um tema, que procura ser explorado por todos os conteúdos, em todas as turmas, respeitadas as faixas etárias de cada idade dos Ciclos.

Para o ano de 2014, como exemplo, a escola apropriou-se da realização da Copa do Mundo de Futebol, no Brasil, para trabalhar a Diversidade Cultural existente no mundo.

Vale ressaltar ainda que há outros momentos ao longo do ano letivo que são priorizados para se desenvolver Projetos que possibilitem uma integração entre conteúdo e prática. Assim, eventos como Carnaval, Dia Internacional da Mulher, Páscoa, Festa Junina, Semana do Folclore, Semana da Criança, Dia Nacional da Consciência Negra, entre outros já se institucionalizaram como atividades permanentes no Calendário Escolar.

Por fim, destaca-se que todo o trabalho pedagógico da escola é acompanhado de perto pela Gerência Regional de Educação, através de acompanhantes específicos para cada área (Administrativo, Pedagógico, Inclusão, Família e Escola, etc) trabalhando não como órgão fiscalizador, mas parceiro para ajudar a pensar junto as melhores alternativas para o bom êxito do trabalho desenvolvido pela escola.

É evidente que todo esse processo ainda encontra-se num plano onde não se pode dizer que as coisas já estejam consolidadas. Porém, a partir da utopia, do sonho é que, trabalhando coletivamente, isso pode se efetivar de forma concreta e real na vida de cada um que faz parte dessa história.

## CURRÍCULO

Para que seja possível falar de currículo numa mesma perspectiva, segue a definição de currículo dada por Lunardi (2004) citado por PLATT et al (2014, p. 176) para quem currículo é “um campo de atividades envolvendo múltiplos sujeitos em diferentes instâncias, cada um com tarefas específicas”.

Também vale destacar o que diz Hernández (1998, p. 19):

A partir dessa organização do currículo e para esses estudantes (que hoje são a maioria nas escolas de muitos países), os problemas que lhes interessam e as preocupações que têm sobre suas vidas não encontram resposta num currículo acadêmico, fragmentado e organizado por matérias disciplinares. Um currículo no qual a construção de sua subjetividade, a formação em habilidades básicas para responder e interpretar o mundo em mudança, onde a informação duplica a cada 10 anos, subordina-se à aprendizagem de alguns conteúdos, apresentados como entidades objetivas, estáveis, sem história e descontextualizadas.

Além disso, cabe retomar aqui a concepção de sujeito que se pretende formar, pois todo o currículo necessitará estar pautado nesse pressuposto, sem deixar de levar em conta também o lugar onde se encontra esse sujeito e todas as especificidades da comunidade onde está inserida a escola. É necessário que esse sujeito atue localmente, porém pense globalmente.

Portanto, o currículo deve estar voltado para um sujeito que seja de fato autor de sua história, que transcenda meramente os conteúdos e que seja, de fato, protagonista de uma *práxis*, como diz Paulo Freire, que o remeta, o tempo todo, a uma ação e reflexão de seu fazer.

Isto posto, e considerando toda a legislação brasileira, em especial, regulamentada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9394/96), cabe esclarecer que a Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte, vem, nos últimos anos, trabalhando em prol de uma Proposta Curricular que contemple toda a Rede, a partir de Habilidades e Competências básicas a todo e qualquer estudante, respeitadas as especificidades de cada

Comunidade Escolar, no que concerne a uma complementariedade nos conteúdos específicos de cada escola.

Historicamente, essa Proposta Curricular foi construída com a colaboração e participação de vários atores da Rede Municipal de Educação entre professores, assessores, especialistas em currículo entre outros a partir de meados da década de 2000.

Cabe ressaltar que essa Proposta destaca fundamentalmente a importância de se considerar no currículo os seguintes aspectos, já discutidos na elaboração dos Regimentos Escolares da RME/BH:

- a) Lima (2007, p. 20) aponta a formação humana, orientada para a inclusão de todos, ao acesso aos bens culturais, ao conhecimento e a serviço da diversidade.<sup>4</sup>
- b) Os programas decorrentes da proposta curricular que deverão ser o resultado de inter-relação da escola com a sociedade e com os movimentos sociais.

Obviamente, que não podemos deixar de dizer que por trás desse currículo, pensado e elaborado a partir das proposições curriculares da RME/BH há, subjacente ao mesmo, outras faces do currículo, como nos aponta Libâneo e Oliveira (2003, p.363) ao conceituar três tipos de currículo:

O currículo formal, ou oficial é aquele estabelecido pelos sistemas de ensino, expresso em diretrizes curriculares, nos objetivos e nos conteúdos das áreas ou disciplinas de estudo. [...] O currículo real é aquele que, de fato, acontece na sala de aula, em decorrência de um projeto pedagógico e dos planos de ensino. É tanto que sai das ideias e da prática dos professores, da percepção e do uso que eles fazem do currículo formal, como o que fica na percepção dos alunos. [...]

O currículo oculto refere-se àquelas influências que afetam a aprendizagem dos alunos e o trabalho dos professores e são provenientes da experiência cultural, dos valores e dos significados trazidos de seu meio social de origem e vivenciados no ambiente escolar – ou seja, das práticas e das experiências compartilhadas em sala e aula. É chamado de oculto porque não se manifesta claramente, não é prescrito, não aparece no planejamento, embora constitua importante fator de aprendizagem.

---

<sup>4</sup> Cf. [www.portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/indag1.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/indag1.pdf)



Na E. M. George Ricardo Salum, a dinâmica de organização da Proposta Curricular passa por um trabalho conjunto da Coordenação Pedagógica, Direção e professores, a partir da reflexão da realidade da escola e das habilidades e competências presentes nas Proposições Curriculares da RME/BH.

Assim sendo, são elencados os conteúdos que visem potencializar essas habilidades e competências, bem como o objetivo proposto para cada um desses conteúdos, a metodologia a ser utilizada e a forma de avaliação que se utilizará para mensurar o grau de apreensão desse processo pelos estudantes.

Assim, para as turmas de 1º e 2º Ciclos, o currículo está organizado com as seguintes áreas do conhecimento:

- a) Língua Portuguesa e Literatura;
- b) Matemática;
- c) Ciências;
- d) Geografia;
- e) História;
- f) Educação Física;
- g) Arte.

A Educação de Jovens e Adultos, apresenta as seguintes áreas:

- a) Linguagens: Língua Portuguesa, Língua Estrangeira Moderna (Inglês) e Arte;
- b) Educação Física;
- c) Matemática;
- d) Ciências da Natureza;
- e) Ciências Humanas: História e Geografia.

A Escola Municipal George Ricardo Salum trabalha com esses conteúdos procurando sempre fazer uma inter-relação dos mesmos com o cotidiano. Para isso, lança mão de aulas-passeio a diversos lugares onde

possam haver a complementação dos conteúdos trabalhados, como por exemplo, museus e parques, “tour” por pontos turísticos, teatros, cinemas e clubes, além de espaços culturais que tenham relação com atividades trabalhadas na escola.

Além disso, é relevante apontar que a proposta curricular não se configura como algo inflexível. Pelo contrário, há uma grande flexibilidade nos conteúdos e tempos, afim de que o processo não corra o risco de não atingir seu fim primeiro, que é potencializar competências e habilidades necessárias aos estudantes.

Ainda cabe dizer que não se trata de um processo tranquilo pois exige mudanças, abertura para novas tecnologias sociais<sup>5</sup>. E, uma vez que o coletivo de professores se compõem de vários docentes com muito tempo de magistério, em contraponto a professores que recentemente ingressaram na Rede, há um desafio no trabalho de discussão e implementação da Proposta Curricular e de práticas atualizadas no processo de ensino-aprendizagem.

Faz-se necessário lembrar que há ainda uma série de conteúdos não-formais complementares aos elencados anteriormente, trabalhados nos Programas Escola Integrada e Escola Aberta que auxiliam no desenvolvimento de outras habilidades, promovidos em atividades tais como: teatro, circo, dança, esportes entre outros.

De maneira geral, o que se pretende é possibilitar a professores e estudantes novas formas de pensar, agir e produzir. Como afirma Paro (2007, p. 11):

É a escola inteira que deve ser motivadora; portanto, é a escola toda que deve se tornar educadora. A esse respeito, o enriquecimento do currículo não pode se restringir a mero acréscimo de disciplinas a serem estudadas, mas a uma verdadeira transformação da escola

---

<sup>5</sup> Tecnologia Social compreende produtos, técnicas ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representem efetivas soluções de transformação social. É um conceito que remete para uma proposta inovadora de desenvolvimento, considerando a participação coletiva no processo de organização, desenvolvimento e implementação. Está baseado na disseminação de soluções para problemas voltados a demandas de alimentação, educação, energia, habitação, renda, recursos hídricos, saúde, meio ambiente, dentre outras. Fonte: <http://www.fbb.org.br/tecnologiasocial/o-que-e/> Acesso em: 25/09/76

num lugar desejável pelo aluno, aonde ele não vá apenas para preparar-se para a vida, mas para vivê-la efetivamente.

Finalmente, é preciso estar sempre alerta para que a Proposta Curricular não seja um instrumento de controle da classe dominante, mas se torne sempre uma ferramenta de libertação, de crescimento da consciência crítica de todos os envolvidos no processo educativo abarcados por essa Proposta.

## TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

Acreditar no mundo é o que mais nos faz falta: nós perdemos completamente o mundo, nos desapossaram dele. Acreditar no mundo significa principalmente suscitar acontecimentos, mesmo pequenos que escapem ao controle, ou engendrar novos espaços-tempos, mesmo de superfície ou volume reduzido.

Gilles Deleuze (1992)

A E. M. George Ricardo Salum – EMGRS se organiza em Ciclos de Formação, oferecendo, atualmente, o 1º e 2º Ciclos no Ensino Fundamental, no ensino diurno, e Educação de Jovens e Adultos, com turmas de Alfabetização e Certificação, além do Programa Floração, no Ensino Noturno.

Nas escolas municipais da RME/BH a construção do Calendário Escolar obedece a uma Portaria publicada sempre no ano anterior ao de sua vigência, com datas comuns a todo o Sistema de Ensino Municipal. A organização dos dias letivos, escolares, assembleias e dias festivos possuem autonomia para serem definidos pela Comunidade Escolar, através do Colegiado e referendado em Assembleia Escolar.

Dentro dessa autonomia, como prevê o Regimento Escolar<sup>6</sup>, a EMGRS procura organizar-se de maneira que os tempos e os espaços escolares atendam às necessidades dos estudantes, em consonância a esse projeto político pedagógico da escola e à legislação.

Em obediência à Lei 9394/96 (LDB), O ano letivo prevê duzentos dias letivos de efetivo trabalho, envolvendo professores, estudantes e demais segmentos da comunidade escolar, quando for o caso.

É importante destacar que busca-se sempre potencializar todo e qualquer espaço da escola como lugar promotor da aprendizagem. Assim, o pátio onde se realiza o recreio, o ginásio, a Biblioteca, a Sala de Informática, o

---

<sup>6</sup> Regimento Escolar da Escola Municipal George Ricardo Salum. 2013.

Auditório, o pátio onde são feitas as filas de espera dos alunos transportados por ônibus são lugares privilegiados para construção de conhecimento o maior tempo possível. Para tanto, procura-se oferecer atividades que permitam aos alunos expressar as mais diversas habilidades através de jogos e brincadeiras, acesso aos computadores, jogos esportivos e lúdicos, estabelecimento de regras entre outros.

Da mesma forma, o tempo escolar procura ser otimizado nos horários de recreio, nos momentos cívicos, nos dias de oficinas pedagógicas com monitores externos e, em especial, com as atividades oferecidas nos Programas Escola Aberta e Escola Integrada que permitem ao aluno uma extensão de seu tempo de permanência na escola e o contato com atividades que promovam a aprendizagem numa lógica diferente da estabelecida no seu turno regular de estudo.

Sobre esses Programas vale destacar o que diz ARROYO (2012, p. 35):

Esses programas têm como um dos seus significados políticos serem tentativas de respostas públicas a esses movimentos sociais por vivências de tempo-espacos mais dignos. Esperamos que esses programas virem políticas públicas, de Estado, compulsórias para toda a infância-adolescência popular, ainda submetidas a condições precárias de sobrevivência que negam o direito a um viver humano.

Como já foi dito, os espaços da escola também estão incluídos num permanente trabalho de acolhimento à comunidade tais como a Quadra Esportiva, o Auditório e os espaços abertos da escola (pátio) para realização de festas e eventos nos finais de semana.

É importante lembrar que o Programa Escola Integrada acontece todo dentro da escola, salvo os momentos de aulas-passeio e excursões, que são agendados previamente junto à Coordenação Municipal e Regional do Programa.

O Programa Escola Aberta utiliza todas as dependências da escola, aos finais de semana, para oferta de oficinas variadas à comunidade.

A organização de tempo de regência e planejamento docente, na Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte<sup>7</sup> semanal é de 15h de interação com aluno; 5h de planejamento e 2h30min do tempo de recreio.

Vale ressaltar que já está em discussão uma nova lógica de organização desse tempo escolar para ser implantada em 2015, onde o professor passará a ter uma regência em sala de aula de 14h semanais e 1h para substituição em caso de necessidade, mantendo-se as 5h de planejamento e as 2h30min para o recreio.

Portanto, a EMGRS já tem feito algumas conversas com o coletivo de educadores no sentido de pensar essa organização e, se possível, fazer uma antecipação dessa lógica ainda em 2014, para atender ao tempo de planejamento do professor, sem prejuízo para a carga horária dos estudantes. Além disso, já iniciar o ano de 2015 com toda a organização adequada à nova lógica desse tempo escolar.

---

<sup>7</sup> Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte. Estruturação do Trabalho Escolar na RME/BH: A organização do trabalho coletivo por ciclos de formação. Belo Horizonte, dez./2007.

## PROCESSOS DE DECISÃO

A gestão na Escola Municipal George Ricardo Salum – EMGRS se pauta, essencialmente, por uma postura democrática, onde as pessoas são ouvidas e suas colocações são consideradas no momento de se efetivar ações na escola.

Como aponta Abu-Duhou (1999), citado por Carneiro e Novaes (2014, p. 3):

a essência da gestão escolar descentralizada volta-se para a tomada de decisão participativa no âmbito da própria escola. Na visão do autor, para que esse princípio se estabeleça é fundamental que a escola disponha de autonomia para definir a forma como seus recursos serão empregados. Isso permitiria o suporte financeiro para o planejamento escolar, garantindo, assim, que os recursos sejam alocados de modo a responder às demandas identificadas por aqueles que atuam na escola.

A partir desse conceito, a gestão da EMGRS busca valorizar a participação de todos os envolvidos, sendo sempre mediadora para que prevaleça o respeito, a objetividade e racionalidade na tomada de decisões. Isso acontece em reuniões tais como: pedagógicas; de Colegiado; com grupos específicos, como a equipe da Escola Integrada e Escola Aberta; com o pessoal de Conservação e Limpeza, entre outras.

As relações internas existentes são sadias e respeitadas. Obviamente que os momentos de conflitos de ideias existem, uma vez que o fator humano pressupõe divergência de opiniões e atitudes. Porém, esses conflitos são dirimidos com tranquilidade e respeito.

Existem alguns questionamentos com relação às orientações e decisões vindas das esferas superiores à escola, em função de arbitrariedades que acontecem e que não refletem a realidade e as demandas internas da escola. No entanto, todas as situações são refletidas e feitas as considerações, as ponderações necessárias às decisões cabíveis.

Ressalta-se, no entanto, que a escola possui bom relacionamento com a Gerência Regional de Educação e com a Secretaria Municipal de Educação de quem recebe orientações na aplicação de normas e cumprimento de regras estabelecidas para toda a Rede.

A esse respeito, destaca-se o que nos aponta Carneiro e Novaes (2014, p. 3) ao afirmarem que:

Seja qual for o caso, a transferência de poder e responsabilidades de níveis hierárquicos mais elevados para unidades locais como a escola envolve a assimilação de novos papéis, o que pode representar embaraços e dificuldades até que o novo contexto seja assimilado pelos atores envolvidos no campo educacional. Essas dificuldades dizem respeito às unidades escolares, que passam a lidar com responsabilidades e cobranças mais diretas, bem como aos órgãos centrais, que assumem a nova função de apoio à gestão escolar.

Também vale destacar o que esses autores apresentam ao citarem COTTON (1992) Apud Belo Horizonte (2014, p. 24):

Na medida em que a gestão assume foco na escola, a administração central é instada a reduzir o seu controle direto, com base em orientações estabelecidas de forma vertical, para exercer um papel mais próximo da gestão local. De outra parte, é esperado que o gestor escolar passe de executor de políticas estabelecidas externamente, o que invariavelmente lhe afastava da comunidade escolar, para desempenhar um papel voltado ao trabalho colegiado, compartilhando sua autoridade para a tomada de decisão com os atores envolvidos na escola.

No campo pedagógico, as coordenações têm autonomia para tratar de todas as questões pedagógicas e disciplinares, de acordo com Regimento da Escola, havendo acompanhamento constante da Direção no auxílio e suporte.

As proposições curriculares da Rede orientam todo o planejamento pedagógico, sendo explicitadas mais a frente, no eixo currículo.

Já as questões disciplinares, como foi dito há pouco, são essencialmente pautadas no Regimento Escolar.

Cabe lembrar que, como em todas as escolas da Rede Municipal de Educação, salvo algumas especificidades, há eleição direta da Gestão Escolar por todos os segmentos da Comunidade Escolar.



Na Gestão têm-se as funções de: Diretor, Vice-Diretor, Vice-Diretor(a) da UMEI, Secretária, Gestor(a) Financeiro(a) e Coordenações. Compete ao Diretor e Vice-Diretor, a partir de processos próprios, a indicação para ocupação dos cargos de Vice-Diretor(a) da UMEI, Secretário(a) e Gestor(a) Financeiro(a).

É necessário considerar que essas funções existem principalmente para mediar os processos, pois o que prevalece de fato é a busca, o maior tempo possível, por uma gestão essencialmente democrática.

Percebe-se a necessidade de investimento nas relações interpessoais para que, cada vez mais, o processo de desenvolvimento pessoal possa impactar num ambiente harmonioso e propício a um processo de ensino-aprendizagem mais humano.

A Escola Municipal George Ricardo Salum já promove um ambiente onde decisões coletivas possibilitam uma maior participação de todos.

No entanto, esse é um exercício permanente que não pode se dar por concluído. Daí a necessidade de uma inquietude que permita sempre o aperfeiçoamento das decisões pautadas em práticas democráticas, onde todos realmente se sintam participantes e respeitados em suas opiniões, sugestões e propostas.

A esse respeito, Dourado et al (2014, p. 4) esclarece que:

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola. Portanto, tendo mostrado as semelhanças e diferenças da organização do trabalho pedagógico em relação a outras instituições sociais, enfocamos os mecanismos pelos quais se pode construir e consolidar um projeto de gestão democrática na escola.

[...]

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola – diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos,

vigias, auxiliares de serviços – no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

A gestão democrática implica um processo de participação coletiva. Sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter

deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, além da participação de todos os segmentos da

comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola.

É em função de se buscar essa participação democrática, que há importantes momentos na gestão da escola, a saber:

a) Reuniões ordinárias do colegiado: ocorridas mensalmente, com convocação para os 11 (onze) membros titulares e suplentes, caso seja necessário, conforme portaria específica da SMED/BH<sup>8</sup>. É importante que se destaque aqui que o Colegiado, em seu papel de Conselho Escolar, não pode se restringir à voz da Gestão, mas sim traduzir para a Gestão o anseio da comunidade, os desejos e necessidades daqueles aos quais à escola deve dar toda atenção e acolhimento necessário.

Segundo documento do Ministério da Educação (2004, p. 37):

Os conselhos, é bom insistir, não falam pelos dirigentes (governo), mas aos dirigentes em nome da sociedade. Por isto, para poder falar ao governo (da escola) em nome da comunidade (escolar e local), desde os diferentes pontos de vista, a composição dos conselhos precisa representar a diversidade, a pluralidade das vozes de sua comunidade.

b) Assembleias escolares: com participação de toda a comunidade escolar, com uma realização quadrimestral, onde, em geral, apresentamos na primeira assembleia a equipe de trabalho da escola, o Calendário escolar, aprovado pelo colegiado no ano anterior e é disponibilizado um tempo para serem ouvidas as possíveis sugestões dos presentes na Assembleia para alteração de calendário, adequações físicas necessárias, etc.; costuma-se eleger também nessa primeira assembleia os membros do Colegiado e do Conselho Fiscal, quando necessário; uma segunda reunião onde em geral se

---

<sup>8</sup> Resolução nº 001/2012. Secretaria Municipal de Educação. Belo Horizonte. Terça-feira, 10 de Janeiro de 2012 Ano: XVIII - Edição N.: 3986.

apresenta o Projeto de Ação Pedagógica – PAP, para execução de ações orientadas pela SMED/BH e uma terceira assembleia, no final do ano, para fazer a avaliação da gestão e sugestões para comporem o plano de trabalho do ano seguinte; além disso, nessa última assembleia em período de eleição para nova gestão, também é eleita a Comissão de condução dos trabalhos eleitorais.

c) Reuniões de pais: são realizadas de maneira ordinária no início do ano e ao final de cada uma das 3 etapas anuais; também são feitas reuniões específicas para pais/responsáveis por ocasião de assinatura do termo de compromisso para os alunos que participam do Projeto de Intervenção Pedagógica – PIP e para as reuniões promovidas pela Gerência de Educação e/ou Gerência do Programa Família Escola para tratar de acompanhamento das famílias e frequência dos alunos na escola. Em alguns momentos também, diante da necessidade, os pais são convocados para serem tratados assuntos disciplinares ou propostas que necessitam do aval e sugestão dos pais, para o alcance de objetivos positivos relativos ao que se pretende realizar.

De maneira geral, em todos esses momentos coletivos ainda é pequena a participação da Comunidade, não passando de 50% a participação na maioria desses eventos. Isso tem se configurando como um desafio, pois ainda não se consegue fazer com que haja uma maior participação na vida escolar de seus filhos ou crianças sob sua responsabilidade.

A promoção de eventos nesses momentos, a mudanças de horários e dias são algumas estratégias já tentadas sem alcançar de fato o resultado esperado.

Portanto, faz-se necessário repensar novas estratégias, como a possibilidade de criação de uma Escola de Pais, com palestras de especialistas de áreas diversas, com uma periodicidade mensal a fim de se tentar promover uma maior participação desses na vida escolar de seus filhos.

A EMGRS não conta atualmente com nenhuma agremiação ou organização de estudantes, tais como grêmio estudantil entre outros. Talvez por atender, majoritariamente, ao 1º e 2º Ciclos (faixa etária de 6 a 11/12 anos de idade) havendo, portanto, maior dificuldade de organização de um grupo de alunos para essa tarefa.

## RELAÇÕES DE TRABALHO

Falar em relações de trabalho remete automaticamente às relações de poder. Como lembra Barroso (1996) citado por JAPECANGA (2014, p. 42):

As relações de trabalho na escola pública se constituem em relações de poder. Fazer essa afirmação coloca em questão a forma como se organiza o trabalho nessa instituição. Geralmente predomina na escola um poder centralizador exercido pelo diretor. Deste emanam todas as decisões. Teoricamente, as regras tendem a ser consideradas imutáveis e todos que lá estão têm um papel previamente definido. Na

verdade, deveriam ser cumpridores de tais regras sem poder formalmente questioná-las. Por outro lado, é possível detectar atualmente no interior das escolas públicas uma certa "infidelidade normativa" .

A Escola Municipal George Ricardo Salum já funciona há mais de 30 anos e há um grupo de professores remanescentes dos primeiros anos de funcionamento da escola. Portanto, pode-se destacar aqui que as relações de trabalho vão muito além da relação de poder exercida pelo Diretor para com os demais trabalhadores da escola.

No que se refere ao tempo que determinados professores tem de trabalho na EMGRS, é importante destacar que esse fato traz aspectos positivos e alguns entraves para o processo cotidiano da escola.

Se por um lado é possível contar com a experiência daqueles que já estão na escola há tanto tempo, por outro lado a possibilidade de aposentadoria, num breve espaço de tempo, para vários desses profissionais faz com que sua motivação para diversas situações como formação, envolvimento em projetos, elaboração de propostas curriculares não seja tão vigorosa.

No entanto, essa experiência, não prejudica de forma significativa as relações com aqueles que estão chegando na escola. Há um clima de cooperação, de envolvimento, de auxílio e companheirismo com os que chegam.

Não podemos negar que conflitos existem, mas as soluções são buscadas no diálogo, na conversa franca entre os envolvidos.

A este respeito, deve-se estar atento ao que apresenta JAPECANGA (2014, p. 44):

Como deve ser o diretor nesse contexto? Certamente sua gestão não deverá ser autoritária. Esta possibilita resistências, confrontos, o que às vezes deixa a comunidade escolar impotente. Pode-se afirmar que a existência de conflitos no interior da escola é provocada por interesses antagônicos entre a administração e subgrupos que entram em choque para ampliar seu espaço de poder.

Ainda dentro dessa mesma perspectiva, nas relações dos adultos com as crianças, também há uma busca incessante pela mediação de situações conflituosas, a fim de garantir os direitos das crianças, mas também proteger os direitos dos adultos pertencentes à comunidade escolar.

A escola se preocupa em zelar pela integridade física, psíquica e emocional de todos, buscando ações coletivas e/ou pontuais, quando o caso exige. Seja nas formações com toda equipe ou em conversas individuais, há sempre o cuidado de se preservar e cuidar de todos, buscando no diálogo, no apoio moral, na cumplicidade entre outras alternativas, o melhor caminho para solucionar as situações que exigem um cuidado especial.

Na relação com as famílias também prevalece o respeito. Muitas vezes, ainda que o pai/responsável chegue alterado, a tentativa é sempre dar uma resposta coerente, cordial e objetiva que lhe dê a segurança de que a escola se preocupa com ele e com o(a) aluno(a) sob sua responsabilidade.

A gestão procura realizar, sempre que possível, eventos de integração, quer seja entre os profissionais da escola, quer seja para a comunidade escolar, por entender a importância desses momentos como fator de fortalecimento dos laços e integração de todos ligados a vida escolar. Entre esses destacamos: os Momentos Cívicos, onde as famílias são convidadas a verem as apresentações preparadas por seus filhos; as Celebrações coletivas (Dia das Mães e dos Pais, Festa da Família, Festa Junina, Semana da Consciência Negra entre outras).

Ressaltamos, no entanto que a participação das famílias, a exemplo da grande maioria das escolas, está muito aquém do desejado, no que se refere à participação na vida escolar dos alunos que estão sob sua responsabilidade.

Portanto, a EMGRS tem alguns desafios a serem vencidos nos próximos anos, entre os quais destacam-se: a motivação dos professores que se encontram próximos da aposentadoria, a renovação do grupo de professores, o oferecimento de formações que instrumentalizem os novos professores, a participação mais efetiva das famílias na vida escolar de seus filhos.

A viabilidade dessa ação tem sido organizada a partir das ações do Projeto de Ação Pedagógica – PAP, onde busca-se privilegiar a formação dos docentes em áreas de maior demanda como Letramento, Alfabetização Matemática e Motivação Pessoal, através de empresas de Consultoria, com experiência na área educacional e de Recursos Humanos.

## AVALIAÇÃO

A avaliação tem se configurado, de maneira geral, no interior das escolas como um dos pontos desafiadores no processo educativo. Quer seja pelas particularidades, subjetividades de quem avalia e de quem está sendo avaliado, quer seja pelo momento que esses sujeitos ou a própria instituição estejam passando. Além disso, o processo avaliativo traz consigo o desafio de interpretar os dados obtidos em consequência de sua realização, pois é a partir desses dados que se torna possível entender o que está sendo alcançado no processo ensino-aprendizagem e quais rumos, quais decisões precisam ser tomadas para alcançar aquilo que se almeja e o que ainda não foi atingido. Ou seja, qual é o norte a ser seguido.

Diante disso, é fundamental compreender a avaliação como mecanismo de grande importância para orientação do Projeto Político Pedagógico, sob pena de se elaborar um documento que corre o risco de reduzir a avaliação a instrumento quantificador<sup>9</sup>, caso não sejam trabalhados a partir de análises e proposições os resultados alcançados pela instituição através do processo avaliativo.

Antes de se falar em avaliação na E. M. George Ricardo Salum, cabe destacar alguns conceitos de avaliação que podem subsidiar o presente projeto:

Oliveira et al (2014, p. 2-4) apresentam alguns conceitos de estudiosos sobre o assunto. Citam, como exemplo, Sant'Anna, para quem avaliação é:

Um processo pelo qual se procura identificar, aferir, investigar e analisar as modificações do comportamento e rendimento do aluno, do educador, do sistema, confirmando se a construção do conhecimento se processou, seja este teórico (mental) ou prático. (SANT'ANNA, 1998, p.29, 30).

Trazem também a concepção de Both (2007), que vem atrelada ao processo, onde se direciona a qualidade do desempenho sobre a quantidade

---

<sup>9</sup> A esse respeito observar os conceitos de avaliações apresentados pelo CAED/UFRJ (Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação) disponível em: <http://www.portalavaliacao.caeduff.net/pagina-exemplo/>

de atividades propostas, tanto para o aluno quanto para o professor, ficando em um processo comparativo. Porém na visão do autor, o foco principal é a qualidade do ensino, ultrapassando os limites da verificação. Por fim, citam Demo (1999, p. 01):

Refletir é também avaliar, e avaliar é também planejar, estabelecer objetivos etc. Daí os critérios de avaliação, que condicionam seus resultados estejam sempre subordinados a finalidades e objetivos previamente estabelecidos para qualquer prática, seja ela educativa, social, política ou outra.

Ao se refletir sobre avaliação, enquanto um dos pontos fundamentais do PPP, cabe dizer, inicialmente, que a EMGRS é uma instituição pública e, portanto, faz parte do Sistema Municipal de Educação de Belo Horizonte, participando obrigatoriamente do Processo de Avaliação Sistêmica nos mais diversos âmbitos:

- Municipal (Avalia BH e Avalia EJA);
- Estadual (SIMAVE e PROALFA);
- Federal (Provinha Brasil, PROEB/PROVA BRASIL e ANA)

Outro aspecto a ser considerado, trata-se do desafio em articular o processo avaliativo com os conceitos e habilidades trabalhados nas Proposições Curriculares da RME/BH, uma vez que tal consonância traz consigo o desafio em uma mudança de postura, pois o foco não está mais no conteúdo mas sim em habilidades e competências adquiridas pelos estudantes.

Tal fato ainda é desafiador, pois nem todo professor abre mão do conteúdo como foco principal para mensurar o quanto seu aluno tem aprendido ou não, resquício do processo de avaliação apenas focado em seu aspecto cumulativo. Como aponta documento do Ministério da Educação (2004, p. 43):

Importante destacar que o processo ensino-aprendizagem é muito mais amplo do que a simples mensuração de resultados obtidos pelos estudantes em avaliações que visam identificar, na sua grande maioria, somente alguns dos conhecimentos adquiridos. No entanto, mesmo que o Conselho Escolar opte por iniciar a avaliação da escola pelo desempenho discente, ele não pode perder a visão de todo o processo, estabelecendo um cronograma para as demais avaliações.

Numa concepção mais atual, necessária ao processo de avaliação da aprendizagem, verifica-se algo que pode ser percebido em trecho de



reportagem de Denise Pellegrini, publicada em versão *on line* da revista NOVA ESCOLA (2014, s/p):

Para muitos professores, antes valia o ensinar. Hoje a ênfase está no aprender. Isso significa uma mudança em quase todos os níveis educacionais: currículo, gestão escolar, organização da sala de aula, tipos de atividade e, claro, o próprio jeito de avaliar a turma. O professor deixa de ser aquele que passa as informações para virar quem, numa parceria com crianças e adolescentes, prepara todos para que elaborem seu conhecimento. Em vez de despejar conteúdos em frente à classe, ele agora pauta seu trabalho no jeito de fazer a garotada desenvolver formas de aplicar esse conhecimento no dia-a-dia.

Além disso, muito se tem questionado sobre a avaliação e os conceitos dados aos alunos no Boletim, entregue aos pais ao final de cada etapa. Isso porque, em dados momentos, parece haver uma incoerência entre o que se avalia e o que é lançado para esses alunos no referido Boletim.

Daí decorre a necessidade de se estabelecer critérios mínimos em nível institucional para que esse processo, não com o intuito de padronização, mas de haver uma maior coerência possa ser organizado.

Por fim, não é possível deixar de lembrar que todo processo de avaliação sistêmica, especialmente em nível federal, tem balizado, entre outros aspectos, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB.

Analisando o IDEB da EMGRS, conforme tabela a seguir, muito ainda deverá ser feito em termos de ações para avanço no processo de ensino-aprendizagem:

IDEB OBSERVADO				METAS PROJETADAS			
2007	2009	2011	2013	2007	2009	2011	2013
4.5	4.7	5.1	5.1	4.3	4.6	5.0	5.3

Fonte: <http://ideb.inep.gov.br/resultado/> Acesso em: 25/09/14

Portanto, o índice projetado para 2013 não foi alcançado, exigindo da escola um maior esforço para que na próxima edição da Prova Brasil (2015) os resultados sejam melhores e estejam, no mínimo, de acordo com as metas projetadas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando as mudanças cada vez mais rápidas, conduzidas em especial pelas tecnologias da informação, é quase inevitável insistir num processo de ensino-aprendizagem pautada na transmissão de conteúdos.

Como se tentou mostrar ao longo de todo esse projeto, a busca de formação de um cidadão mais preparado para as exigências da contemporaneidade é a tônica.

Obviamente que entre o projeto, enquanto documento registrado, e sua aplicação na realidade cotidiana da EMGRS há um desafio muito grande.

Tal desafio se configura, entre outros aspectos, pela necessidade de observação a uma série de orientações e eixos norteadores externos, correlatas, em especial, à educação estruturada na Rede Municipal de Educação/BH, além das outras esferas (Estadual e Federal).

Portanto, a gestão democrática, que se apresentou ao longo da elaboração desse documento, necessita ser uma ferramenta efetiva para construção de uma educação coletiva, capaz de dar conta de tantas situações que ainda emperram um processo de ensino-aprendizagem eficaz.

Também é necessário atentar para a promoção de uma participação mais efetiva na vida de seus filhos, os quais tem ficado, em sua grande maioria, sem nenhum acompanhamento familiar, dificultando qualquer ação que vise a melhoria de seu desempenho escolar.

Acreditamos que a formação de um sujeito capaz de se fazer dono de sua própria história só será possível se esse Projeto Político Pedagógico se fizer de fato, um instrumento de promoção da gestão democrática, permitindo abertura, participação concreta de toda a comunidade escolar e, acima de tudo, instrumento de libertação, transformando criticamente o pensamento das pessoas por ele atingidas.

**REFERÊNCIAS:**

AGUIAR, Márcia Ângela; SCHEIBE, Leda. **Formação de profissionais da educação no Brasil: O curso de pedagogia em questão**. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/mod/data/view.php/d=4568&advanced=0&pagina=&page=2> Acesso em: 27/07/14

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em: 20/07/14.

BRASIL. MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. nº 9394/1996.

CARNEIRO, Breno Pádua; NOVAES, Ivan Luiz. **Gestão educacional descentralizada: participação e tomada de decisão**. In: III SEMINÁRIO POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA. Universidade Católica de Salvador, 2010.

Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação - CAED/UFRJ. **Tipos de Avaliação**. Disponível em: <http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/> Acesso em: 03/08/14

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O Direito à Educação: Um campo de atuação do gestor educacional na escola**. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/jamilcury.pdf>. Acesso em 19/07/14.

Declaração Mundial Sobre Educação para Todos – Plano de Ação para Satisfazer as Necessidades Básicas de Aprendizagem. Aprovada pela Conferência Mundial sobre Educação para Todos Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem. Jomtien, Tailândia – 5 a 9 de março de 1990. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf> Acesso em: 19/07/14.

DOURADO, Luiz Fernandes. **A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998. p.90-2).

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de. Gestão Escolar Democrática: **Definições, Princípios, Mecanismos de sua Implementação**. Disponível em: [http://escoladegestores.mec.gov.br/siste/4-Sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/conselho\\_esc\\_autonomia.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/siste/4-Sala_politica_gestao_escolar/pdf/conselho_esc_autonomia.pdf). Acesso em: 16/08/14.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. – (Coleção Leitura)

HERNÁNDEZ, Fernando. **Transgressão e mudança na educação: os projetos de trabalho**. Trad. Jussara Haubert Rodrigues. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

JAPECANGA, Alaíde Pereira. **A Democratização das Relações de Trabalho na Escola Pública Básica**. Unesp -- Faculdade de Filosofia e Ciências - Campus de Marília, SP. p. 41-49. Disponível em: <<<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/viewFile/458/357>>> Acesso em: 20/08/14.

LIMA, Elvira Souza. **Indagações sobre currículo: currículo e desenvolvimento humano**. organização do documento Jeanete Beauchamp, Sandra Denise Pagel, Aricélia Ribeiro do Nascimento. – Brasília : Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2007. Disponível em:<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/indag1.pdf> Acesso em: 22/09/14.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Secretaria de Educação Básica. Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Elaboração Ignez Pinto Navarro et al. Brasília : MEC/SEB, 2004. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 2, Parte VII e VIII)

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da escola pública**. Brasília: DF, 2004.

MOLL, Jaqueline et al. **Caminhos da educação integral no Brasil: direito a outros tempos e espaços educativos**. Porto Alegre: Penso, 2012.

NETO, Antônio Cabral; ALMEIDA, Maria Doninha de. **Educação e Gestão Descentralizada: Conselho Diretor, Caixa Escolar, Projeto Político-Pedagógico**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 35-46, fev./jun. 2000.

O que revela o espaço escolar?: um livro para diretores de escola/(Comunidade Educativa CEDAC). – 1 ed. São Paulo: Moderna, 2013.

OLIVEIRA, Adriana; APARECIDA, Celena; SOUZA, Gelsenmeia M. Romero. **Avaliação: conceitos em diferentes olhares, uma experiência vivenciada no Curso de Pedagogia**. Disponível em: [http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/Anais/pdf/510\\_223.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/Anais/pdf/510_223.pdf)> Acesso em 03/08/14.

PELLEGRINI, Denize. **Avaliar para ensinar melhor: Da análise diária dos alunos surgem maneiras de fazer com que todos aprendam**. Revista Nova Escola *on line*. Disponível em:<<<http://revistaescola.abril.com.br/formacao/avaliar-ensinar-melhor-424538.shtml>>>

PLATT, Adreana Dulcina; ABRAHÃO, Luana Tamara dos Santos. **Gestão Escolar, Currículo e PPP: Análise aos Eixos Filosóficos Fundamentais para a Construção da Rotina Escolar**. Disponível em: <<http://uel.br/eventos/Semanadaeducacao/pages/arquivos/anais/2012/anais/curriculoeplanejamento/estaoescolar.pdf>>> Acesso em: 20/07/2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE. **História da gente do lugar e do lugar da gente – Granja de Freitas, Alto Vera Cruz e Taquaril.** Resultado do Diagnóstico Participativo realizado nas áreas de abrangência do Centro de Vivência Agroecológica – CEVAE. Dez./1997.

Regimento Escolar da Escola Municipal George Ricardo. Belo Horizonte, 2013.

Resolução nº 001/2012. Secretaria Municipal de Educação. Belo Horizonte. Terça-feira, 10 de Janeiro de 2012. Diário Oficial do Município. Ano: XVIII - Edição N.: 3986.

Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte. **Estruturação do Trabalho Escolar na RME/BH: A organização do trabalho coletivo por ciclos de formação.** Belo Horizonte, dez./2007.

Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte. **Desafios da Formação: Proposições Curriculares – Ensino Fundamental. Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte.** 2010.

SOUZA, Ângelo Ricardo (et al.). **Níveis do planejamento educacional.** 2010. Disponível em: [moodle3.mec.gov.br/ufmg](http://moodle3.mec.gov.br/ufmg). Acesso em: 20/07/14.