



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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA
ESCOLA**

VIVIENI FRAZÃO DE CARVALHO TRINDADE

BELO HORIZONTE, 2015

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA
ESCOLA**

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 Fernanda Carla de Castro do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

BELO HORIZONTE, 2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

Vivieni Frazão de Carvalho Trindade

A GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA ESCOLA

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em vinte e um de março de dois mil e quinze, como requisito necessário para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, aprovado pela Banca Examinadora, constituída pelos seguintes educadores:

Prof. Nome completo do Professor – Avaliador

Professora Fernanda Carla de Castro – Orientadora

Vivieni Frazão de Carvalho Trindade – Cursista

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a Deus por sempre permitir que eu caminhe um pouquinho mais a minha família sempre na torcida , a meu marido e minhas duas filhas verdadeiras fontes de inspiração , as minhas colegas de trabalho que são verdadeiros exemplos e as minhas companheiras Telma e Márcia que compartilham o dia a dia da direção de momentos bons e conflitos que nos fazem crescer e nos unir cada vez mais em busca do sonho da educação que seja de qualidade e faça cada membro de círculo mais feliz.

AGRADECIMENTOS

Agradeço mais uma vez a Deus e a Virgem Santa, sem eles nada posso, a Orientadora Professora Fernanda Castro, que me motivou pacientemente a tirar de dentro de mim meus sentimentos e desejos mais profundos de uma educação que só tenha pessoas dispostas a se envolver e que tenham a ciência de que isso é um caso de amor.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar as relações de trabalho na escola, já que encontramos muitos desafios que interferem na motivação do corpo docente, afetando os profissionais desse pilar fundamental da sociedade, que é a educação. Vamos analisar em que aspectos uma gestão democrática pode colaborar para melhorar o ambiente nas instituições escolares. Como referenciais teóricos, usaremos os autores Carlos Jamil Cury (2001), Magda Soares (2004;2012) e Elaine Silva (2008), entre outros.

Palavras-chave: Relações de trabalho, Educação, Gestão Democrática.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	08
1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA ESCOLA.....	10
1.1. A Síndrome de Burnout.....	12
1.2 Alternativas para combater a desmotivação profissional.....	12
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
REFERÊNCIAS.....	16
ANEXO Projeto Político Pedagógico.....	17

INTRODUÇÃO

Dentro do Projeto Político Pedagógico realizado na Escola Municipal Dona Santinha, em Lagoa Santa, o que mais me chamou atenção foram as relações de trabalho. O papel de cada um na escola, sua importância e como cada função está relacionada com outra. Além disso, gostaria de pesquisar como uma gestão democrática pode beneficiar ou prejudicar essas relações.

A Escola Municipal Dona Santinha foi criada em 1963, e municipalizada em 07 de março de 1996, funciona em sede própria, situada à rua Alfredo de Abreu, nº 201, no bairro Várzea, em Lagoa Santa, atendendo alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental e EJA - 1º segmento (1º ao 3º período). Embora tenha licença para atendimento à Educação Infantil, atualmente não atende esse segmento.

Seu nome é em homenagem à Dona Maristela Rodrigues Avelar, “Dona Santinha”, assim chamada carinhosamente por todos. Foi uma das primeiras professoras da cidade e diretora da Escola Estadual Dr Lund, uma das principais escolas da cidade.

A escola dispõe atualmente de sete salas de aula, uma biblioteca literária, uma sala para os professores, sala da direção e supervisão, secretaria, uma sala de recursos multifuncionais, para atendimento aos alunos com NEE – Necessidades Educacionais Especiais, um laboratório de informática, uma cozinha com dispensa e um pequeno refeitório coberto, quatro banheiros para alunos, um almoxarifado, uma dispensa para produtos de limpeza e uma quadra de esportes coberta.

A Escola Municipal Dona Santinha atende, em três turnos, os anos iniciais do Ensino Fundamental e uma classe de Educação de Jovens e Adultos, no noturno, oferecendo o ensino em Tempo Integral.

Dentro deste trabalho gostaria de destacar também a Escola Municipal Dona Marucas, instituição que atuo como professora e Vice-Diretora e que também me motivou a descrever e estudar um pouco mais sobre as relações de trabalho na escola. Essa escola fica localizada no Bairro Ovídio Guerra, na periferia de Lagoa Santa e atende 400 alunos em dois turnos, contando com um quadro de 50 servidores, desses sendo 25 professores.

Desde o momento que ingressei nessa escola, percebi o quanto seria importante refletir a respeito das relações entre as pessoas que trabalho pelo mesmo objetivo, afim de que haja um desempenho favorável para nossos educandos.

Essa análise, portanto, pretende levantar os problemas que mais tem causado desgastes nessas relações, identificá-los e apontar alternativas que amenizem essas situações que certamente atrapalham o bom desempenho de todos: direção, professores e conseqüentemente atingem os alunos que são mesmo os mais prejudicados.

Como suporte teórico para essa reflexão usarei alguns artigos relevantes e os teóricos Carlos Jamil Cury (2001), Magda Soares (2004;2012) e Elaine Silva (2008), entre outros.

1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA ESCOLA

Cury (2001 *apud* OLIVEIRA, 2001) diz que gestão significa: “levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar.” Gerir, exercer, fazer ou simplesmente carregar a responsabilidade de uma instituição não pode ser mais papel exclusivo da gestão. A gestão democrática deve delegar aos parceiros supervisores, professores, auxiliares papéis que auxiliem no bom andamento do trabalho na escola.

Antes de iniciar propriamente a análise das relações de trabalho na escola seria importante pontuar o papel de cada um na escola. Sem querer limitar ou engessar cada um em sua função já que somos uma engrenagem, é fundamental, no entanto, que cada um saiba sua atribuição para a execução de um bom trabalho. O diretor e vice-diretor da escola têm o papel de gerir identificando e suprimindo necessidades, dividindo tarefas e trabalhando em fina sintonia. A direção cuida para que administrativa e pedagogicamente o processo de ensino-aprendizagem seja o mais positivo possível. Isso requer parceria com supervisores, professores, auxiliares, secretários e com a família. O que também faz parte de uma gestão democrática.

A direção deve acompanhar cuidadosamente esse processo, avaliando, sugerindo, garantido condições físicas e psicológicas a toda equipe.

O supervisor, ou coordenador ou pedagogo, da escola acompanha os professores interferindo quando necessário, sugerindo formas de se alcançar um melhor desempenho dos alunos, estabelecendo também metas. O professor não deve se limitar a sala de aula, participando das decisões da escola que favorecerão o desenvolvimento dos alunos e suas condições de trabalho.

O professor é fundamental nesse processo, afinal, ele é que está “na linha de frente” no processo de ensino-aprendizagem.

Os auxiliares técnicos ou monitores são um apoio indispensável aos professores especialmente nos casos onde o professor possui, em sua sala de aula, alunos em condições especiais.

Cada membro é fundamental e importante para que a escola em todos seus aspectos funcione da melhor maneira possível. Fazer com que essas relações tornem-se

harmoniosas e cooperativas não é função fácil. Mas se cada membro atuar de maneira positiva levando-se em consideração a meta prioritária, que é o educando, essas relações serão de sucesso.

O que tem me preocupado e me motivou a analisar esse tema é a falta de comprometimento e colaboração dos profissionais da escola. O número de atestados médico é cada dia maior, os professores, principalmente, têm ficado muito doentes, estressados e sem vontade de lecionar.

O que tem levado esses profissionais a perder o amor e encanto pela profissão?

A gestão, em seu papel de gerenciar a escola em todos os níveis, pedagógico, administrativo, financeiro e social, precisa perceber e articular maneiras de motivar os servidores, procurando minimizar os efeitos do estresse causado pelo cansaço, baixos salários, falta de tempo para um planejamento mais adequado e insatisfação .

De acordo com Pimenta (2002 *apud* SILVA, 2008), “Para enfrentar os desafios das situações de ensino, o profissional da educação precisa de competência do conhecimento, de sensibilidade ética e de consciência política”. Paro (2001 *apud* SILVA, 2008) destaca que o ambiente escolar deve favorecer as relações democráticas para que exista uma educação de qualidade:

O local em que se realiza a educação sistematizada precisa ser o ambiente mais propício possível à prática da democracia. Por isso, na realização da educação escolar, a coerência entre meios e fins exige que tanto a estrutura didática quanto a organização do trabalho no interior da escola estejam dispostas de modo a favorecer relações democráticas. Esses são requisitos importantes para que uma gestão escolar, pautada em princípios de cooperação humana e solidariedade possam concorrer tanto para ética quanto para a liberdade, componentes imprescindíveis de uma educação de qualidade

1.1 A Síndrome de Burnout

Dentre tantos males que vem causando esses problemas na escola, mais um vem à tona, a Síndrome de Burnout, ou síndrome do esgotamento profissional, que foi descrita já há mais de 40 anos e que nunca foi tão moderna, descoberta pelo médico americano Freudenbergger.

Mary Carlotto (2002, p.1), comenta sobre a síndrome entre os profissionais do Magistério:

no exercício profissional da atividade docente encontram-se presentes diversos estressores psicossociais, alguns relacionados à natureza de suas funções, outros relacionados ao contexto institucional e social onde estas são exercidas. Estes estressores, se persistentes, podem levar à Síndrome de Burnout, considerada por Harrison (1999) como um tipo de estresse de caráter persistente vinculado a situações de trabalho, resultante da constante e repetitiva pressão emocional associada com intenso envolvimento com pessoas por longos períodos de tempo.

1.2 Alternativas para combater a desmotivação profissional

As relações, principalmente entre professores e gestão, andam desgastadas e o estresse causado pelo excesso de atividades numa escola faz com que o comportamento de ambos fique comprometido. A falta de compromisso com o trabalho, o desinteresse pelo alcance de metas, deixar de fazer uma empatia com o outro são alguns fatores que propiciam esse desgaste.

Sendo assim, torna-se de fundamental importância o empenho de uma gestão democrática para resolver situações como essas, que tornam o ambiente de trabalho pesado, cansativo e desestimulam qualquer profissional. Uma relação sadia entre as pessoas de uma escola, traz resultados surpreendentes e índices, como por exemplo IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) , que estimulam e contagiam todos a realizar um trabalho voltado para excelência.

Nas escolas Dona Santinha e Dona Marucas, assim como em toda rede municipal de ensino de Lagoa Santa, os professores, pedagogos, supervisores e direção trabalham com as metas do Núcleo de Alfabetização e Letramento. O Núcleo é coordenado pela professora Magda Soares, da Universidade Federal de Minas Gerais, que elaborou uma proposta curricular específica de alfabetização e letramento, cujo objetivo é favorecer o processo de ensino e aprendizagem, oportunizando aos alunos, desde a educação Infantil, condições necessárias para aquisição do processo de leitura e escrita.

Mensalmente a professora de cada escola responsável pelo núcleo participa de um repasse, que é uma reunião com a coordenadora Magda, onde são avaliados resultados e passadas orientações quanto as metas a serem atingidas. Essas professoras repassam também mensalmente essas orientações às professoras das escolas. E trimestralmente acontecem avaliações que medem tanto o nível de alunos quanto o dos professores.

Dentro das atividades do núcleo acontecem também duas exposições de trabalhos: o Alfalendo e o Paralfaletrar, projetos de grande relevância, desenvolvidos pela escola. Segundo a coordenadora Magda, “O primeiro focaliza as professoras e sua atuação; e o segundo, os alunos e suas produções, com orientação das professoras”. (SOARES, 2012).

O núcleo se tornou uma alternativa para combater a desmotivação dos professores porque ele exige positivamente de seus envolvidos porque ele exige positivamente muito de seus envolvidos. Por outro lado, surgem alguns conflitos, muitos professores queixam-se do excesso de trabalho exigido pelo núcleo. E nem sempre o resultado é satisfatório. Professores que trabalham em dois turnos, por exemplo, independente de turmas iguais ou diferentes, precisam realizar dois trabalhos, um para cada turma, em cada um dos projetos Alfaetrar e Paralfaletrar. Sem contar os custos com material para execução e montagem dos trabalhos, como papéis especiais e outros que tornam os trabalhos atraentes, mas com um alto valor.

A realização desses não é uma exigência, mas todo professor quer ter seu trabalho apreciado por toda a rede de educação, afinal é a valorização e exposição de um trabalho realizado ao longo do ano. A direção da escola fiscaliza a realização destes trabalhos, e democraticamente deixa a opção de se participar ou não.

Mas cotidianamente o professor deve realizar um trabalho de qualidade a fim de que seus alunos tenham uma educação de alto nível, direito de todos. Mais uma vez aponto a relevância de cada um perceber sua importância e papel na escola, pois isso influenciará nos resultados finais. Essas relações de cobrança podem ser saudáveis se cada um souber e prontamente desempenhar sua função.

Silva (2008) afirma que as relações interpessoais influenciam nas relações de trabalho vivenciadas no ambiente escolar.

Os profissionais precisam ter ciência de que um bom relacionamento depende de cada um se desprender e se dispor a ver o lado do outro, fazer uma empatia e mais importante que tudo saber que todos fazem parte do mesmo processo. Vemos nas maiorias das escolas relações desgastadas, pessoas que não se entendem, colegas que não se falam, professores que não se dão com diretores. Muitos vêm o poder concentrado nas mãos da direção e não percebem que o poder é de toda comunidade escolar. O conjunto de ações em uma escola envolve o trabalho de cada um e de todos. Desde o auxiliar de serviços gerais, o zelador, o aluno até a direção. Um não funciona sem o outro!

Uma gestão verdadeiramente democrática deixa espaço para que todos participem das decisões e soluções de problemas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabemos que os baixos salários, a não valorização dos professores, a carga de horário prolongada, são fatores que deixam os professores bastante desmotivados. A gestão democrática deve se preocupar e apoiar todos os processos que motivam e aperfeiçoam a relações entre as pessoas. Motivar os educadores diminui os efeitos do estresse e das relações conflituosas. Existem muitas maneiras de reduzirmos o desgaste e envolvermos mais os educadores fazendo com que se comprometam e atuem de forma mais dinâmica.

O gestor deve ser capaz de mediar, administrar e valorizar a comunidade escolar despertando o interesse e o bom relacionamento entre todos . O resultado são pessoas mais felizes e dispostas a realizar um trabalho de excelência, estreitando laços e tornando-as mais cooperativas umas com as outras, reforçando a autonomia de cada um e o mais importante, cada um entendendo que esse trabalho não é realizado por uma única pessoa, o gestor, mas por todos que desejam que o direito de todos à educação seja um direito natural e com mais qualidade.

REFERÊNCIAS

CARLOTTO, Mary Sandra. **A Síndrome de Burnout e o trabalho docente**. Disponível em http://www.saudedoprofessor.com.br/Burnout/Arquivos/burnout_trabalho_docente.pdf
Acesso em 01 fev de 2015

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.) **Gestão democrática da educação**. 3 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

LAGOA SANTA. **Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Dona Santinha**. Lagoa Santa - MG. 2014

PARO, Victor Henrique. Gestão Democrática da Escola Pública. In: SILVA, Elaine Aparecida. **Relações interpessoais no ambiente escolar**. 2008. Disponível em <http://www.seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/viewFile/20509/10940>. Acesso em 01 fev de 2005

PIMENTA, Selma Garrido. Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito. In: SILVA, Elaine Aparecida. **Relações interpessoais no ambiente escolar**. 2008. Disponível em <http://www.seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/viewFile/20509/10940>. Acesso em 01 fev de 2005

SOARES, Magda. **Não existe um currículo no Brasil**. Revista Presença Pedagógica, Belo Horizonte, v. 18, N. 107, set./out. 2012, p. 5 - 13.

SOARES, Magda **Alfabetização e Letramento: caminhos e descaminhos**. 2004. Disponível em <http://www.acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/40142/1/01d16t07.pdf> Acesso em 20/02/2015.

SILVA, Elaine Aparecida. **Relações interpessoais no ambiente escolar**. 2008. Disponível em <http://www.seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/viewFile/20509/10940>. Acesso em 01 fev de 2005



ESCOLA MUNICIPAL DONA SANTINHA

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

**ANA AMÉLIA DOS SANTOS
SILVANA MARA PACHECO DE PAULA AFONSO
SOLANGE BASTOS MARIANO
VIVIENI FRAZÃO DE CARVALHO TRINDADE**

LAGOA SANTA, 2014



ESCOLA MUNICIPAL DONA SANTINHA

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

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

LAGOA SANTA, 2014

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	03
1. FINALIDADES DA EDUCAÇÃO	05
1.1 Posição política, filosófica, social e pedagógica.....	07
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	09
2.1. Estrutura Organizacional Administrativa	09
2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica	10
3. CURRÍCULO	12
4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES	15
5. PROCESSOS DE DECISÃO	18
6. RELAÇÕES DE TRABALHO	20
7. AVALIAÇÃO	22
CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	26

INTRODUÇÃO

No ano de 1963, foi criada em Lagoa Santa a Escola Combinada Infantil, que funcionava em prédio cedido pela Prefeitura Municipal de Lagoa Santa, situado à Av. Getúlio Vargas, 352, com a finalidade de atender crianças na faixa etária de 05 a 06 anos de idade.

A partir de 1973 se instalou em um prédio anexo à Escola Estadual Dr Lund, com o nome de Escola Estadual de Lagoa Santa - Pré Escolar e só mais tarde foi transferida para o prédio próprio, no bairro Várzea.

Ao longo desses anos passou por várias ampliações, como construção de salas de aula, biblioteca e outros espaços para atender ao crescimento da clientela. A escola foi municipalizada em 07/03/96, de acordo com a Resolução nº 7852/96 – MG, passando a denominar-se Escola Municipal Dona Santinha - Pré Escolar.

Posteriormente, foi autorizado o funcionamento do ensino fundamental, através de Parecer 272, aprovado e publicado no Órgão Oficial de Minas Gerais, do dia seis de abril de dois mil e cinco e da Portaria nº 711/2005, publicada no Órgão Oficial de Minas Gerais, do dia 26 de maio do mesmo ano, recebendo o nome de Escola Municipal Dona Santinha – Ensino fundamental

Atualmente funciona em sede própria, situada à Rua Alfredo de Abreu, nº 201, no bairro Várzea, em Lagoa Santa, atendendo alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental e EJA - 1º segmento (1º ao 3º período), totalizando 258 alunos. Embora tenha licença para ofertar a Educação Infantil, atualmente não atende esse segmento.

Seu nome é em homenagem à Dona Maristela Rodrigues Avelar, “Dona Santinha”, assim chamada carinhosamente por todos. Foi uma das primeiras professoras da cidade e diretora da Escola Estadual Dr Lund.

Casada com Dr. Lindouro Avelar, médico atuante em Lagoa Santa e cidades vizinhas e também prefeito eleito por cinco vezes, juntos, contribuíram para o desenvolvimento e formação das pessoas da cidade.

A escola dispõe atualmente de sete salas de aula, uma biblioteca literária, uma sala para os professores, sala da direção e supervisão, secretaria, uma sala de

recursos multifuncionais, para atendimento aos alunos com NEE – Necessidades Educacionais Especiais, um laboratório de informática, uma cozinha com dispensa e um pequeno refeitório coberto, quatro banheiros para alunos, sendo dois femininos e dois masculinos; um almoxarifado, uma dispensa para produtos de limpeza e uma quadra de esportes coberta.

A Escola Municipal Dona Santinha atende, em três turnos, os anos iniciais do Ensino Fundamental e uma classe de Educação de Jovens e Adultos, no noturno, oferecendo o ensino em tempo integral. Os alunos são assistidos pela Secretaria Municipal de Educação e a escola é mantida com as verbas do **PDDE** (PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA) e do **FUNDEB** (FUNDO NACIONAL DA EDUCAÇÃO BÁSICA), sendo essa última repassada pela Prefeitura Municipal de Lagoa Santa. A escola também está vinculada ao Sistema Estadual de Ensino, por força do Dispositivo da Legislação em vigor, devido ao município não ter sistema próprio de ensino.

A comunidade é bem participativa, no que se refere às festividades realizadas pela escola, entretanto não demonstram muito interesse no que se refere ao desenvolvimento político da mesma. Geralmente participam de forma passiva, quando são convidados para reuniões para tomadas de decisões, o que interfere na garantia de uma gestão mais democrática. A escola que queremos construir prima pela democracia, porém como afirma ALFIZ (s/d, p. 68), gestão democrática:

não significa unir todas as pessoas envolvidas de maneira permanente para tomar cada uma as decisões que requer a caminhada. É necessário buscar formas representativas e às vezes operativas, que permitam oportunamente a tomada de decisões. (ALFIZ, s/d, p.68).

É importante que todos se unam num esforço mútuo para que a seleção de valores seja consolidada na busca de princípios, a serem definidos para identificação das aspirações prioritárias da família e da comunidade, no que diz respeito ao papel da escola na educação de um povo.

Portanto, a Escola Municipal Dona Santinha, propõe o desafio de construir coletivamente seu PPP, com base em sua realidade, buscando atender aos anseios de sua comunidade escolar, com vistas a alcançar um ensino de qualidade para todos os alunos que dela participam, colaborando para sua formação cidadã.

Os alunos, em sua maioria, são oriundos do próprio bairro onde se localiza a escola ou outros bairros vizinhos. Grande parte deles recebe assistência da família, mas um número significativo não conta com esse apoio, o que tem contribuído para o baixo desempenho escolar desses alunos, gerando o fenômeno da distorção idade/série, fator que precisa ser corrigido pela escola, através de algumas estratégias, contando para isso com o apoio de toda comunidade escolar.

Essas estratégias devem ser pensadas coletivamente, com participação de todos os profissionais envolvidos no processo de ensino e aprendizagem para que de fato possam atender à demanda dos alunos dessa escola, algumas, inclusive através do Núcleo de Alfabetização e Letramento da rede municipal.

A escola conta também com a sala de recursos, que tem auxiliado os alunos com dificuldades específicas, favorecendo o desenvolvimento de suas potencialidades.

Vivemos uma era tecnológica e seus avanços se modificam rapidamente. Percebe-se que a escola precisa acompanhar esse processo e buscar meios que viabilizem condições para um crescimento contínuo. Nesse sentido, a construção do Projeto Político Pedagógico da escola deve acompanhar as características desse cenário, incluindo em sua proposta pedagógica o uso dos recursos tecnológicos disponíveis na escola, como instrumentos de aprendizagem, por parte dos professores e alunos, como laboratório de informática, data show, dentre outros, objetivando uma melhoria do processo ensino e aprendizagem. Para isso é fundamental a preparação dos professores para uso desses recursos, ampliando o espaço restrito da sala de aula através do uso das novas tecnologias.

1. FINALIDADES DA EDUCAÇÃO

Como meta a escola busca sistematizar as ações necessárias ao planejamento do trabalho do professor, visando um ensino de qualidade para o aluno. Desde o ato de planejar, de forma articulada e integrada com docentes, discentes e toda comunidade escolar, ao de se organizar, estruturando a prática pedagógico-administrativa e estabelecendo metas a serem alcançadas que favoreçam o desenvolvimento integral

do aluno, preparando-o para o exercício consciente da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

A promoção de métodos e meios para alcançar resultados satisfatórios é condição necessária para que se mantenha nítido o horizonte das ações pedagógicas que a escola deseja.

Vale destacar que o trabalho de planejar supõe o replanejar, entendido como ação congruente com uma avaliação de processos e de produtos esperados. Esse movimento implica em compartilhar metas – com alunos, famílias e equipe pedagógica, através da participação coletiva de toda comunidade escolar, quer seja em reuniões de pais, pedagógicas e conselho escolar, buscando soluções eficazes durante um processo contínuo, no intuito de se caminhar em direção à concepção de cidadãos conscientes de sua importância perante a sociedade.

Nesse sentido, são objetivos gerais da escola:

- Elevar a credibilidade da escola pública, considerando as mudanças e transformações pelas quais venha a passar, assegurando à mesma uma educação cada vez mais modernizada e de qualidade, tendo sempre como referência as políticas públicas de garantia aos padrões básicos e melhor qualidade de ensino às nossas crianças;
- Contribuir para o desenvolvimento da política educacional, privilegiando a autonomia pedagógica e administrativa da escola, como favorecimento à qualidade de ensino da escola e a promoção do aluno em seu meio social;
- Compreender, construir e vivenciar nas relações escolares a cidadania como participação social, assim como exercício de direitos e deveres políticos, adotando, no dia a dia, atitudes de solidariedade, cooperação e repúdio às injustiças, respeitando o outro e exigindo para si o mesmo respeito;
- Posicionar-se de maneira crítica, responsável e construtiva nas diferentes situações sociais, utilizando o diálogo como forma de mediar conflitos e de tomar decisões coletivas.

A Escola Municipal Dona Santinha, tem como concepção de educação, que muito mais que instruir, deve-se pensar que o indivíduo precisa ser preparado para o meio social. Enquanto espaço privilegiado da relação ensino/aprendizagem, a escola

deve possibilitar ao aluno condições de se desenvolver e se socializar, dando-lhe autonomia para posicionar-se de modo consciente perante o mundo.

Para que a educação aconteça em sua plenitude, a escola precisa considerar vários fatores, como formação continuada dos professores, valorização dos profissionais da educação, incluindo plano de carreira e avaliação de desempenho, já que o professor tem papel fundamental nesse processo.

A garantia do desenvolvimento de um currículo básico que atenda às necessidades do aluno, com foco no sujeito, oferecendo condições de ensino-aprendizagem e recursos pedagógicos também é de extrema importância.

Nesse cenário educacional a gestão democrática ganha sentido especial, pois através da participação da comunidade escolar, buscar-se-á a construção de um projeto pedagógico de qualidade que atenda aos anseios dessa comunidade, contribuindo para a garantia da função social da escola.

Numa visão democrática e autônoma, a escola deve primar por uma prática pedagógica com ênfase na ação coletiva e participação efetiva de professores, alunos, pais e demais funcionários da escola, com intuito de oferecer um ensino de melhor qualidade e contribuir para a formação integral do indivíduo, capacitando-o para intervir de maneira consciente na sociedade na qual está inserido.

1.1. Posição política, filosófica, social e pedagógica

A Escola Municipal Dona Santinha visa contemplar vários eixos de trabalho, sabendo que assim a educação se desenvolve de maneira ampla e contínua, respeitando-se a característica filosófica da escola.

O planejamento e a implementação deste projeto visa, a participação efetiva do corpo discente e docente, explicitando a realidade da escola, dentro de seu entorno social.

O trabalho realizado na e pela escola perpassa pela questão pedagógica, visando o desenvolvimento das potencialidades dos alunos. Oportunizar uma

aprendizagem significativa para os alunos tem sido nosso grande desafio, buscando o sucesso escolar.

Portanto toda ação dentro da escola deve ser pensada como favorecimento dessa aprendizagem, que não seja meramente uma reprodução dos conhecimentos já consolidados, mas uma prática mais reflexiva e construída a partir da realidade dos alunos.

A avaliação do trabalho pedagógico, sistematicamente, com vistas à reorientação de sua dinâmica, a participação dos professores e toda comunidade escolar, assim como a identificação das necessidades dos alunos e da estrutura física da escola são de responsabilidade de todos.

A dinâmica da escola deve destacar políticas que beneficiem e expressem seu compromisso com os alunos, nosso principal foco, e professores, envolvendo todos pertinentes ao cenário educacional, na busca pela qualidade do ensino, através de ações e atividades que considerem de extrema importância, tais como:

- Identificação de manifestações culturais peculiares à região e sua inclusão no desenvolvimento dos trabalhos da escola, através de projetos;
- Intercâmbio com instituições educacionais e / ou pessoas, visando à participação de professores e alunos nas atividades da escola;
- Orientação aos alunos, articulando o envolvimento da família no processo educativo;
- Encaminhamento dos alunos com NEE (Necessidades Educacionais Especiais), que necessitam de atendimento diferenciado, a instituições especializadas;
- Promoção à integração do aluno no mundo do trabalho, através da informação profissional e da discussão de questões relativas aos interesses profissionais dos mesmos e à configuração do trabalho na realidade social;
- Participação da família no planejamento e desenvolvimento das ações da escola, possibilitando a interação entre elas, como meio eficaz de garantir a permanência do aluno.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Segundo o dicionário Aurélio a palavra “estrutura” quer dizer aquilo que é, ou foi construído. No entanto, em uma escola também a sua estrutura organizacional administrativa e pedagógica precisam ser construídas em bases sólidas. Dada a sua importância, apresentamos a seguir:

2.1. Estrutura Organizacional Administrativa

A Escola Municipal Dona Santinha tem sua estrutura predial organizada em blocos, sendo o primeiro bloco: cozinha, dispensa, refeitório e dispensa para produtos de limpeza. O segundo bloco: secretaria e almoxarifado para materiais pedagógicos, direção, sala dos professores, banheiros masculino e feminino e almoxarifado para utensílios de cozinha. O terceiro bloco: salas de aula, sala de recursos multifuncionais, supervisão, laboratório de informática. O quarto bloco: salas de aula, biblioteca literária, banheiro masculino e o quinto bloco com salas de aula e banheiro feminino. A escola possui ainda uma quadra de esportes coberta e um pequeno pátio.

Quanto aos recursos físicos, a escola dispõe de mobiliário suficiente para educadores, alunos e ainda conta com quatro televisões comuns para uso em sala de aula, uma TV LCD, quatro DVD's, vinte e quatro computadores, uma impressora multifuncional grande e mais duas impressoras menores, três geladeiras, dois fogões industriais, um forno elétrico, um forno semi-industrial, dois freezer horizontais, mobiliário suficiente para secretaria, refeitório e demais dependências, vários jogos pedagógicos, um forno microondas, diversos materiais esportivos, cinco rádios CD portátil, duas máquinas fotográficas, dois notebook, um aparelho data show e uma mesa de alfabeto eletrônico.

Sobre os recursos humanos, pode-se afirmar que todo o pessoal a serviço do estabelecimento de ensino é constituído de docentes, especialistas em educação, agentes administrativos, agentes de serviços escolares e auxiliares de serviços gerais (serviçais e zeladores), diretor e vice-diretor, sendo a maioria efetivos, através de

aprovação em concursos públicos, realizados periodicamente pela prefeitura municipal. A admissão de pessoal está sujeita às exigências legais vigentes, emanada da Secretaria Municipal de Educação.

Atualmente a Escola Municipal Dona Santinha dispõe de quarenta e dois funcionários. A maioria dos professores e auxiliares de secretaria possui formação em nível superior; entretanto ainda dispõe de uma professora de nível médio. Quanto aos demais funcionários (auxiliares de serviços gerais, zelador e vigias) a maioria possui o nível médio e alguns ainda encontram-se em formação nesse nível de ensino. Em relação aos professores, a maioria busca a formação continuada em áreas relativas à educação, através de cursos de especialização e aprofundamento.

Como já foi dito, a escola é mantida com as verbas do PDDE (PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA) e também pela verba do FUNDEB (FUNDO NACIONAL DA EDUCAÇÃO BÁSICA), essa repassada pela Prefeitura Municipal de Lagoa Santa. Outro recurso do qual a escola dispõe é a renda obtida com a festa junina, usada geralmente para homenagear anualmente funcionários e alunos na Semana do Educador e das Crianças, no mês de outubro. Esse recurso é administrado pela gestão escolar, com apoio do colegiado escolar. A prestação de contas é feita ao final, com divulgação para toda comunidade escolar.

2.2. Estrutura Organizacional Pedagógica

Nosso critério de ingresso na escola é o encaminhamento da população em idade escolar ao Ensino Fundamental que é formalizado por meio do Cadastro Escolar, cujo processamento se faz mediante ação conjunta da Secretaria de Estado da Educação e da respectiva Secretaria Municipal de Educação, obedecidos critérios definidos em norma própria.

Cabe à SEMED – Secretaria Municipal de Educação – a divulgação do calendário unificado para a realização das matrículas nas escolas públicas. Os alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA) poderão ter a matrícula realizada durante todo o ano em curso.

Quanto à enturmação dos estudantes, a escola não tem critério pré-estabelecido, senão a escolha dos pais pelo turno desejado, o que implica na oferta de cada ano de escolarização, nos demais turnos de funcionamento.

Ao longo desses anos a escola tem enfrentado algumas dificuldades diante desse fato, inclusive na formação de turmas homogêneas, vista por Cury (2005, p.16) como uma forma de violência não-física dentro da escola, capaz de promover a exclusão e a discriminação, impossibilitando o respeito às diferenças, o que tem sido objeto de estudo pela nova direção da escola.

A nova proposta de enturmação visa oferecer um trabalho mais heterogêneo, seguindo as novas tendências, possibilitando aos alunos a troca de experiência a partir da diversidade, o respeito ao diferente e a pluralidade cultural.

É importante salientar que a enturmação tem buscado seguir princípios e critérios estabelecidos pela organização da escola como um todo, não atendendo arranjos que facilitam a vida de algumas famílias ou funcionários, mas uma forma de o pedagógico funcionar com direcionamento curricular e proposta do ano em que o aluno se encontra. Ainda nesse aspecto, os alunos são atendidos, de acordo com a composição de turma definida pela Secretaria Municipal de Educação, que estabelece um número limite de vinte e cinco alunos por turma.

As reuniões administrativas e/ou pedagógicas entre professores e coordenação/direção acontecem, de acordo com calendário escolar, estabelecido pela Secretaria Municipal de Educação, obedecendo à periodicidade de uma reunião por mês; entretanto a escola, sempre que necessário, convoca seus profissionais para reuniões além das estabelecidas no calendário escolar.

No entanto, com relação à comunidade escolar são estabelecidas pela escola quatro reuniões anuais, sendo elas: reunião de início do ano letivo para apresentação da proposta curricular do ano vigente, assim como apresentação de todos os funcionários da escola e uma reunião ao final de cada trimestre para avaliação do trabalho realizado até o momento, além de análise do desempenho escolar dos alunos, com vista a estabelecer critérios de intervenção para minimizar os problemas detectados.

Sabe-se que a organização da prática educativa deve resultar de um trabalho coletivo, tendo como horizonte a concretização da proposta pedagógica da escola, buscando fortalecer, em cada ação ou decisão tomada por seus profissionais, a formação e o sucesso escolar dos alunos, sendo esse o grande desafio da nova gestão escolar.

O planejamento do ensino deve focalizar sua atenção em objetivos educacionais e conteúdos essenciais a serem desenvolvidos, levando em conta as possibilidades diferenciadas de trabalho em sala de aula, em função das necessidades de aprendizagem dos alunos.

O plano de ensino de cada equipe e professor deve resultar de um trabalho coletivo, envolvendo, pelo menos, as equipes de profissionais que atuam no mesmo ciclo, ano ou área curricular e também o pedagogo responsável pelo turno.

Diferentes possibilidades de agrupamento e reagrupamento dos alunos devem ser utilizados pela escola como estratégia pedagógica para garantir a efetiva aprendizagem de todos:

- I- Turmas organizadas por idade e nível de escolarização;
- II- Grupos temporários de alunos da mesma turma ou de turmas distintas, organizados para atendimento diferenciado ou para a realização de atividades específicas, levando em conta as dificuldades apresentadas pelos alunos.

O processo de recuperação para sanar essas dificuldades acontece ao longo do ano letivo, além da elaboração de Planos de Intervenção Pedagógica - PIP, que são traçados para corrigir a defasagem escolar dos alunos.

Em casos mais específicos, a escola elabora o PDI- Plano de Desenvolvimento Individual, com apoio da Secretaria Municipal de Educação, em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde e Secretaria Municipal de Bem Estar Social, monitorando a situação real do aluno e estabelecendo estratégias de ação para auxiliar o aluno em suas deficiências.

3. CURRÍCULO

A Escola Municipal Dona Santinha, assim como as demais escolas municipais da cidade de Lagoa Santa, segue o modelo estadual de ensino, uma vez que o município não possui sistema próprio de ensino que define suas diretrizes curriculares. As escolas, em parceria com a SEMED – Secretaria Municipal de Educação – readaptaram esse modelo estadual, de acordo com a realidade e necessidade local da rede municipal.

Sabendo que o currículo é um importante elemento de construção da organização escolar e implica a opção de um referencial teórico que sustenta a construção dos conhecimentos, faz-se necessário promover, na escola uma reflexão aprofundada sobre o processo do conhecimento escolar e análise das questões curriculares e da cultura num todo.

Há oito anos a rede municipal criou o Núcleo de Alfabetização e Letramento, coordenado pela professora Magda Soares, da Universidade Federal de Minas Gerais, que elaborou uma proposta curricular específica de alfabetização e letramento, cujo objetivo é favorecer o processo de ensino e aprendizagem, oportunizando aos alunos, desde a educação Infantil, condições necessárias para aquisição do processo de leitura e escrita.

Quanto aos demais componentes curriculares, as pedagogas da rede municipal de ensino, sob a coordenação da equipe técnica da Secretaria Municipal de Ensino, elaboraram uma proposta curricular única, que é seguido por todas as escolas.

De modo geral, pode-se dizer que essas diretrizes estão em consonância com a realidade da escola, primeiramente por se tratar de uma proposta construída com a participação efetiva dos professores da rede municipal, através do Núcleo de Alfabetização e Letramento, com base na realidade das escolas e na experiência desenvolvida em seu cotidiano escolar.

Tendo em vista os fins da Educação Nacional e os objetivos gerais da Educação Básica e Educação de Jovens e Adultos, a rede municipal de ensino de Lagoa Santa, através de suas instituições escolares, se propõe a alcançar os seguintes objetivos:

- I – Possibilitar ao educando oportunidades favoráveis ao desenvolvimento de suas potencialidades, tendo em vista o atendimento às diferenças individuais existentes;
- II – Manter o intercâmbio comunidade/escola, oportunizando a integração do aluno ao meio físico-social;
- III – Incentivar a preservação e o aproveitamento dos recursos ambientais;
- IV – Desenvolver no aluno a capacidade de aprender, com pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;
- V – Incentivar a preservação das características culturais da comunidade.
- VI- Possibilitar a aquisição de conhecimentos e habilidades, e a formação de atitudes e valores, como instrumentos para uma visão crítica do mundo;

A Constituição de 1988, em seu artigo 205, garante: “A educação, direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.”

Partindo desse princípio, a Escola Municipal Dona Santinha vem, através dos temas transversais, fazer conhecer e valorizar as diversidades do patrimônio étnico-cultural brasileiro, tendo atitude de respeito para com pessoas e grupos que a compõem, reconhecendo a diversidade cultural como um direito dos povos e dos indivíduos e elementos de fortalecimento da democracia.

Os temas transversais são desenvolvidos em sala de aula pelos professores, de acordo com as peculiaridades de cada turma, objetivando o respeito mútuo entre toda a comunidade escolar.

A escola desenvolve diversos projetos, incluindo os propostos pela SEMED, em parceria com outras secretarias, como Projeto Dengue, Projeto Saúde Bucal, Projeto Saúde na Escola, Projeto Meio Ambiente; os institucionais, propostos pela própria escola; além dos projetos que surgem da necessidade de cada turma, de acordo com o interesse e necessidades dos alunos.

Dois projetos de grande relevância, desenvolvidos pela SEMED (Secretaria Municipal de Educação), envolvendo todas as escolas municipais que atendem os anos iniciais do Ensino Fundamental, são o “Paralfaletrar” e “Alfalendo”, ambos coordenados pela professora Magda Soares, como ações concretas surgidas a partir do Núcleo de

Alfabetização e Letramento. Segundo Magda, “O primeiro focaliza as professoras e sua atuação; e o segundo, os alunos e suas produções, com orientação das professoras”. (SOARES, 2012).

Os dois projetos já acontecem há aproximadamente oito anos e são resultado de um trabalho conjunto, construído ao longo do ano letivo, por professores e alunos da rede municipal, culminando em exposição de trabalhos em dois momentos distintos, sendo o primeiro semestre, normalmente em abril, destinado ao Paralfaletrar e o final do ano, geralmente em novembro, o “Alfalendo”, como consagração de toda produção dos alunos, durante o ano corrente.

O “Paralfaletrar” retrata os materiais que são criados e desenvolvidos pelas professoras, com a finalidade de serem usados em sala de aula, no dia a dia, para alfabetizar e letrar seus alunos. Já o “Alfalendo” apresenta os trabalhos produzidos pelas crianças durante o ano letivo no processo de alfabetização e letramento.

Trata-se portanto, de dois eventos de grande destaque para o município de Lagoa Santa, com ampla divulgação no meio acadêmico, onde os educadores têm a oportunidade de conhecer diversos materiais e enriquecer seu trabalho pedagógico.

A Escola Municipal Dona Santinha oferece também a educação em tempo integral, desde 2011, de acordo com as políticas públicas desenvolvidas pelo município, em consonância com as propostas oferecidas pelo governo federal para melhorar a qualidade da educação pública, embora ainda não atenda 100% dos alunos.

Do total de 258 alunos, apenas 95 deles estão em tempo Integral, pois a escola não possui condições físicas e humanas para tal. Atualmente estão sendo atendidos apenas os alunos que os pais conseguiram comprovar que trabalham e não têm com quem deixar os filhos.

De acordo com o Manual da Educação Integral, elaborado pelo Governo Federal, o *Programa Mais Educação*, instituído pela Portaria Interministerial nº 17/2007 e pelo Decreto nº 7083, de 27 de janeiro de 2010, integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), como uma estratégia do Governo Federal para induzir a ampliação da jornada escolar e a organização curricular, na perspectiva da Educação Integral.

O principal objetivo da Educação em tempo integral é contribuir para a diminuição das desigualdades sociais, bem como valorizar a diversidade cultural brasileira.

A educação em tempo integral é uma modalidade de ensino que oferece ao aluno a oportunidade da realização das atividades de para casa, reforço escolar e oficinas de esportes, artes e cultura, promovendo o bem estar social e habilidades essenciais ao desenvolvimento integral do indivíduo.

A Educação de Jovens e Adultos – EJA - é uma modalidade de ensino que tem por objetivo oferecer aos jovens, aos adultos e idosos que não tiveram a oportunidade de frequentar e concluir seus estudos na idade convencional, uma nova chance de retomar seus estudos e recuperar o tempo perdido.

O principal objetivo da EJA é auxiliar na formação de um cidadão ético, crítico e participativo de sua sociedade. A Escola Municipal Dona Santinha embasada por esse princípio, traz aos seus alunos uma oportunidade de ensino diferenciado, destacando o aluno como principal agente da construção do seu saber. São desenvolvidas atividades que envolvem o conhecimento adquirido ao longo dos anos relacionados à cultura.

4. TEMPOS E ESPAÇOS ESCOLARES

Desde 2013, segundo orientação da Secretaria Municipal de Educação -SEMED, a escola distribui os dias letivos em trimestre, assim divididos:

1º Trimestre – de fevereiro a maio;

2º Trimestre – de maio a setembro, com interrupção do recesso de julho;

3º Trimestre – de setembro a dezembro.

As aulas são ministradas em módulos de cinquenta minutos e o recreio com duração de vinte minutos, nos turnos matutino, vespertino e noturno.

A Escola Municipal Dona Santinha organiza seus estudantes em classes, de acordo com idade/série, sob a responsabilidade de uma professora regente para cada turma. Além das salas de aulas, professores e alunos utilizam os espaços da biblioteca literária, laboratório de informática semanalmente, quadra de esportes, com professor especializado de educação física, em duas aulas semanais, pátio para recreação, a

critério do professor regente e o refeitório para as refeições oferecidas pela escola diariamente.

Considerando que o município de Lagoa Santa não possui sistema próprio de ensino, a Secretaria Municipal de Educação segue as orientações determinadas pela Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais, atualmente determinadas na Resolução SEE nº 2.197, de 26 de outubro de 2012, que dispõe sobre a organização e funcionamento do ensino nas escolas estaduais da educação básica de Minas Gerais, priorizando os níveis de ensino em ciclos, com vistas a garantir o princípio da continuidade da aprendizagem dos alunos.

Em seu artigo 28, a resolução acima citada, garante o Ensino Fundamental, com duração de nove anos, estruturados em quatro ciclos de escolaridade, considerados como blocos pedagógicos sequenciais. A Escola Municipal Dona Santinha oferece os dois primeiros ciclos, assim distribuídos:

I - Ciclo da alfabetização: com duração de três anos de escolaridade

(1º, 2º e 3º ano)

II - Ciclo complementar: com duração de dois anos de escolaridade

(4º e 5º ano)

Quanto à Educação de Jovens e Adultos – EJA, essa modalidade de ensino é oferecida por meio de curso presencial, referente ao 1º segmento, com duração de dois anos letivos, organizados em quatro períodos semestrais.

O município de Lagoa Santa ainda está se organizando para fazer cumprir a Lei Federal nº 11.738/08 – Piso Nacional, que garante uma carga horária destinada para planejamento e formação dos professores. Portanto, até o momento, cada escola se organiza, dentro de suas condições para promover um momento de troca de experiências, envolvendo os professores da escola e a equipe pedagógica.

Na E. M. Dona Santinha isso tem sido possível, uma vez que os professores regentes de turma possuem dois módulos semanais disponíveis, em função das aulas especializadas de educação física, que são utilizadas para planejamento, junto ao pedagogo e atendimento aos pais, quando necessário.

5. PROCESSOS DE DECISÃO

O processo de escolha da gestão se dá por meio de prova escrita onde os candidatos são submetidos à avaliação sobre conhecimentos técnicos para o cargo e após a aprovação formam-se as chapas para eleição, envolvendo alunos, funcionários e pais, previamente cadastrados para eleição.

Esse processo foi instituído no município de Lagoa Santa há aproximadamente dez anos, em consonância com o processo de redemocratização do país e considerando as determinações especificadas na Constituição Federal de 88 e posteriormente na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional - LDB 9394/96.

A Escola Municipal Dona Santinha ao longo desses anos vem construindo o processo de gestão democrática, onde toda comunidade escolar pode e deve cooperar para uma educação de qualidade.

Na atual gestão o que se espera é que o processo de participação seja consolidado, onde todos os envolvidos no processo educativo tenham responsabilidades para com a organização e funcionamento da escola, pois como afirma Lucchesi (1997) o diretor tem papel fundamental nesse processo, já que é o articulador de todas as forças no interior da escola.

Em outro aspecto, na administração da Escola Municipal Dona Santinha as decisões de ordem administrativa e financeira são exercidas pelo diretor, legalmente habilitado, assessorado pelo Colegiado escolar. Santos (2001, p.33) afirma que “o colegiado tem poder relevante e o êxito da gestão depende de seu pleno funcionamento”. Assim a escola tem investido na atuação desse órgão acreditando em sua expressividade. Fica notável a função específica do diretor como o sujeito articulador político, pedagógico e administrativo da escola.

As decisões de ordem pedagógica são tomadas pelo serviço pedagógico que é constituído pelo trabalho integrado dos pedagogos, devidamente habilitados na forma da legislação vigente, com a direção escolar e o corpo docente da unidade escolar.

O processo de tomadas de decisões acontece de forma conjunta entre professores e pedagogos; que após definirem a proposta de trabalho (projetos e planejamentos), encaminham para a direção para que seja revisada e aprovada.

Compete à escola definir sua proposta de trabalho, organizando seu horário, de modo a respeitar a carga horária do aluno e estabelecendo critérios de organização do ambiente escolar, tendo autonomia para tomar suas decisões.

Quanto às decisões referentes às reformas e ampliações; contratação e manutenção dos profissionais; compra de materiais permanentes; manutenção das instalações elétricas, hidráulicas e alvenaria, essas ficam a cargo da Secretaria Municipal de Educação.

A Escola Municipal Dona Santinha possui um Colegiado Escolar que tem funções de caráter deliberativo e consultivo, nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira das unidades de ensino, respeitando as normas legais vigentes.

- 1º - As funções deliberativas referem-se à tomada de decisões quanto às diretrizes e linhas gerais das ações desenvolvidas na unidade de ensino.
- 2º - As funções consultivas referem-se à emissão de pareceres para dirimir dúvidas sobre situações decorrentes de ações pedagógicas, administrativas e financeiras, bem como a proposição de alternativas de solução e de procedimentos para melhoria da qualidade do trabalho escolar.

O Colegiado será composto pelo diretor ou coordenador da Unidade de Ensino, que o presidirá, e por representantes dos seguintes segmentos:

- I- Professores, especialistas de educação e demais servidores da unidade de ensino;
- II- Alunos regularmente matriculados com idade mínima de dezesseis anos;
- III- Pais ou responsáveis pelos alunos regularmente matriculados, inclusive daqueles com mais de dezesseis anos

Atualmente a escola conta apenas com o Colegiado escolar, mas pretende investir na criação de outros órgãos representativos dos diversos segmentos da escola, como Associação de Pais e Mestres, objetivando maior participação, envolvimento e interação entre eles.

6. RELAÇÕES DE TRABALHO

Dentre os papéis exercidos pelos diversos atores no cenário educativo na Escola Municipal Dona Santinha, cabe ao diretor a principal responsabilidade pelos rumos da escola. É ele quem articula com todos os segmentos da escola, contribuindo para a construção e efetivação de uma escola pública de fato democrática.

Compete ao vice-diretor cooperar na harmonia e êxito dos trabalhos escolares, desenvolvendo uma mesma linha de ação do Diretor, para preservar a filosofia educacional da escola, de forma que a ação de todos se integrem na consecução dos seus objetivos, substituindo e respondendo pela escola na ausência eventual do diretor.

À Secretaria cabe a responsabilidade pela escrituração escolar, a execução e controle das normas administrativas, a documentação e arquivos escolares.

É papel específico do pedagogo, articular o trabalho pedagógico da escola, coordenando e integrando o trabalho dos docentes, dos alunos e de seus familiares em torno de eixo comum: o processo de ensino e aprendizagem.

A bibliotecária terá finalidade de fornecer os elementos necessários à realização e ao enriquecimento dos trabalhos pedagógicos, consultas e pesquisas. É de responsabilidade das Agentes de Serviços Escolares, auxiliar o professor regente nas atividades didático-pedagógicas, na articulação e integração da família-escola, participar das reuniões administrativas e pedagógicas promovidas pela área educacional e executar outras atividades correlatas.

A escola tem serviços de conservação, limpeza e cantina. Cabe ao funcionário ajudar nos serviços gerais da escola, como reparo, manutenção, cuidar e zelar pela escola, limpeza e conservação das instalações, móveis, utensílios, máquinas e equipamentos, cantina, preparo de refeições e outros correlatos, de acordo com sua área de atuação.

Quanto aos professores, desempenham papel fundamental no processo ensino e aprendizagem. Eles, juntamente com os alunos são os verdadeiros e fundamentais atores no cenário educativo.

Dentre as demais funções destaca-se a de mediador do conhecimento, onde na relação dialógica com o aluno, possibilita-lhe a descoberta do novo e capacidade de transformação do conhecimento em algo carregado de significados.

Por último, o aluno, razão da existência do espaço escolar. Ser em formação, dotado de sentidos e sentimentos, que traz para o interior da escola uma gama de experiências não menos importante das que serão adquiridas após seu ingresso na escola.

Além dos conteúdos, as experiências vivenciadas pelos alunos no espaço escolar, bem como as relações interpessoais, compondo o currículo oculto, garantirão seu pleno desenvolvimento.

Nesse sentido as relações de trabalho são estabelecidas e cada funcionário é designado para sua função específica, de acordo com os pré-requisitos do cargo; sem desconsiderar a existência de um sistema de colaboração entre os mesmos, onde todos recebem e prestam ajuda aos colegas. Nessa concepção temos buscado uma gestão diferente, como afirma Japecanga (2010, p.43) em que o trabalho seja, de fato, coletivo e significativo.

Analisa-se que apesar de existir um bom convívio com a comunidade, a mesma não é ativa na escola, restringindo basicamente sua participação em eventos festivos. Conforme ressalta Dourado (2005, p.11), “é preciso garantir a participação e não apenas a integração da comunidade escolar, em instâncias colegiadas de decisão.” Esse será um dos desafios da gestão escolar, ou seja, possibilitar que a comunidade escolar aproprie de seu valor, ampliando seu poder de decisão.

Algumas situações de conflito podem surgir dentro do ambiente escolar e precisam ser resolvidas com a integração da comunidade. A existência de conflitos no interior das escolas, como afirma Japecanga (2010, p.44), muitas vezes se dá por interesses antagônicos entre a administração e os subgrupos que buscam ampliar seu espaço de poder.

Em geral os conflitos são resolvidos dentro da própria escola, através de uma relação dialógica com as partes envolvidas, na busca pela conciliação amigável. “ a gestão implica o diálogo como forma superior de encontro das pessoas e solução dos conflitos.” (Cury, 2005). Especificamente nos casos em que há envolvimento de alunos,

se for necessário, faz-se o registro em ata; em casos mais graves entramos em contato com os responsáveis e encaminhamos o caso ao Conselho Tutelar.

A escola, por si só, é local de exercício do convívio social e nesse cenário, cabe ao gestor ser o mediador dessas relações, buscando, através do respeito à diversidade, oportunizar a solução dos problemas existentes.

Os conflitos entre aluno-professor estão cada vez mais frequentes no interior das escolas, o que não é diferente na Escola Municipal Dona Santinha, fruto do desrespeito, muitas vezes de ambas as partes. A escola, nesse caso, procura mediar a situação, sem desconsiderar a autoridade do professor. Por outro lado, busca-se uma reflexão junto ao corpo docente quanto ao respeito à integridade do aluno, além de atribuir-lhes o domínio da situação, enquanto educadores e corresponsáveis pela formação dos alunos.

No caso de conflitos entre professor-professor e professor-gestor, em se tratando de adultos, o diálogo é a melhor solução, levando-se em consideração o respeito à diversidade de opiniões.

7 . AVALIAÇÃO

Apesar da escola está estruturada numa organização em ciclos, percebe-se um abismo entre a avaliação e a organização do trabalho pedagógico na escola, reproduzindo, muitas vezes, as mesmas práticas que ocorriam na organização seriada, contribuindo assim para uma prática que comete equívocos.

Nossa prática, limita-se a uma concepção de avaliação que consiste em diagnosticar a situação de aprendizagem do aluno em relação a indicadores de desempenho, definidos pela escola, em sua proposta pedagógica.

Como afirma Navarro (2004, p.1) “a responsabilidade pela aprendizagem escolar dos estudantes deve ser igualmente dividida entre os seguintes componentes: gestores, professores, estudantes, educadores não-docentes e pais.”

Sendo assim, acreditamos que a avaliação dos alunos deve ser compreendida como parte integrante do processo pedagógico, com objetivo de identificar os avanços e as necessidades de reorientação das ações educativas.

Segundo Pereira (2007, p.3), “avaliar na escola precisa ser uma prática condizente com a própria função da escola, que não é certamente a de expulsar muitos de seu interior, nem manter nela uma parcela significativa de alunos sem perspectivas de avanço”, o que vem ocorrendo em muitas escolas, incluindo a nossa.

Atualmente, as práticas de avaliação na Escola Municipal Dona Santinha restringem-se basicamente ao rendimento escolar dos alunos, com pouca ou nenhuma avaliação do trabalho pedagógico da escola. É preciso avançar nesse sentido, ampliando o sentido da avaliação no cenário educativo.

Os dados apresentados pelos alunos com baixo desempenho escolar têm contribuído para a exclusão dentro da escola e pouco ou nada tem sido feito para reverter esse quadro.

Ao aluno que não conseguir um desempenho satisfatório será oferecido os estudos de recuperação, de acordo com o proposto na resolução estadual já citada nesse documento, mas os resultados não são promissores, ao contrário, o índice de distorção idade/série tem se acentuado ao longo dos anos, reproduzindo no interior da escola a mesma exclusão existente no tempo da seriação, incluindo retenções ao longo dos anos iniciais do Ensino Fundamental, conseqüentemente baixa auto-estima dos alunos e, proporcionalmente, aumento da indisciplina e violência dentro da sala de aula.

No caso da recuperação paralela, o professor, juntamente com o especialista em educação, desenvolve o PDI - Plano de Desenvolvimento Individual de cada aluno e a partir daí são desenvolvidas atividades com o objetivo de ajudá-lo a sanar as dificuldades encontradas.

Os pontos analisados buscam sempre na estrutura familiar e no desinteresse dos alunos os principais causadores desse baixo desempenho, eximindo, na maioria das vezes, a participação da escola no fracasso escolar de seus alunos.

É preciso ampliar o conceito de avaliação, tendo uma visão global da escola e, nela, situar o desempenho do aluno, pois a escola precisa se apropriar de sua função na vida de seus alunos, contribuindo para o aprendizado de cada um deles.

Como aponta Freire (1991, p. 81), desejamos uma escola pública que incentive o aluno a perguntar, a criar, a criticar, destacando a assimilação do conhecimento significativo.

No que se refere às avaliações externas, a rede municipal de ensino de Lagoa Santa traz em sua trajetória uma participação efetiva, tanto nas promovidas pelos governos federal e estadual, quanto nas elaboradas pela própria SEMED, através do Núcleo de Alfabetização e Letramento.

O resultado do município tem apontado para avanços significativos, incluindo aumento do IDEB, mas na realidade o que vemos ainda é uma parcela significativa de alunos com baixo desempenho escolar, o que compromete a função social da escola e o cumprimento de seus objetivos, que é, dentre outros, o de inserir o indivíduo na sociedade, de forma ativa e consciente de sua capacidade de ser transformador dessa mesma sociedade.

Por outro lado, embora os profissionais da escola ainda não concebam a avaliação em seu sentido mais amplo, discutem em reuniões pedagógicas sobre os resultados dos alunos, buscando meios e subsídios para reverter os resultados não satisfatórios.

É preciso atribuir à avaliação seu real valor dentro do processo pedagógico, preocupando-se com o avanço de todos os alunos, e considerando, a partir desse desenvolvimento, o trabalho realizado pela escola, estabelecendo mudanças e novas perspectivas com vistas ao desenvolvimento integral do aluno.

A avaliação, portanto, precisa deixar de ser uma via de mão única, como aponta Pereira (2007), onde apenas o aluno é avaliado, considerando a avaliação como parte do processo educativo e sinalizando, através do sucesso ou fracasso do aluno, os caminhos a serem trilhados pela escola, além de ser fonte principal de informação e referência para a formulação de práticas educativas que visem à formação integral do aluno.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Político Pedagógico proposto traz alguns avanços significativos, levando-se em consideração a estrutura na qual está organizada a Escola Municipal Dona Santinha atualmente.

Maior participação de toda comunidade escolar, mudanças metodológicas, maior envolvimento das famílias, valorização e respeito à diversidade, dentre outros, foram propostos com objetivo de oferecer uma escola mais inclusiva e que promova a valorização do aluno, contribuindo para a diminuição da discriminação dentro e fora da escola.

Grande também será o desafio de instituir no interior da escola uma concepção mais ampla de avaliação, criando espaços de reflexão em seu interior, que possibilitem ao corpo docente, principalmente, perceber a avaliação e as aprendizagens como integrantes do mesmo processo.(PEREIRA, 2007, p.3).

Outro aspecto primordial é a consolidação e fortalecimento do Conselho escolar. É preciso dar vez e voz a este instrumento de democracia, sendo necessário, para isso, investir na formação daqueles que estarão representando os demais segmentos da comunidade escolar e local.

Os desafios são enormes, portanto é preciso começar e sonhar... Sonhar com uma escola mais significativa, que atenda aos anseios de sua comunidade, que respeite e valorize o potencial de cada um. Uma escola mais solidária, que promova o crescimento e o desenvolvimento de seus alunos, cumprindo de fato sua função social.

Esse projeto tem a pretensão de retratar os anseios da comunidade escolar Dona Santinha, através de uma construção coletiva e participativa, sem primar pela rigidez e inflexibilidade, já que não se trata de um documento pronto e acabado, ao contrário, está vivo e pulsando por alterações à todo momento, exigência mínima condizente com a instituição escolar.

REFERÊNCIAS

ALFIZ, I. **El proyecto educativo institucional: propostas para un diseño colectivo**. Buenos Aires: Aique, s/d. p. 68.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

_____. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB**. Lei Darcy Ribeiro nº 9.394/96. Brasília – 1998.

_____. Ministério da Educação. **Lei do Piso Nacional** - nº 11.738/08. Brasília – 2008.

_____. Presidência da República. Portaria interministerial nº 17/2007 e Decreto nº 7083, de 27 de janeiro de 2010. **Dispõe sobre a instituição do Programa Mais Educação e integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), como estratégia de governo**.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Os Fora de Série na Escola**. Campinas: Associados, 2005.

DOURADO, Luiz Fernandes (org); OLIVEIRA, João Ferreira; SANTOS, Catarina Almeida. Brasil: MEC/INEP. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Disponível em :< <http://moodle3.mec.gov.br/UFMG>>. Acessado em 26/07/2014.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário da Língua Portuguesa**. Século XXI, versão 3. Editora Nova Fronteira. Rio de Janeiro, 2004 – 2005.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

JAPECANGA, Alaide Pereira. **A democratização das relações de trabalho na escola pública básica**. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/viewFile/458/357>> Acessado em 26/07/ 2014.

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

MINAS GERAIS, Conselho estadual de Educação. Parecer nº 272, de 06 de abril de dois mil e cinco. **Dispõe sobre a autorização de funcionamento do Ensino Fundamental na escola Municipal Dona Santinha.**

_____, Secretaria de Estado da Educação. Portaria nº 711, de 26 de maio de dois mil e cinco. **Dispõe sobre a autorização de funcionamento do Ensino Fundamental na escola Municipal Dona Santinha.**

_____, Secretaria de Estado da Educação. Resolução nº 2.197, de 26 de outubro de 2012. **Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais.**

NAVARRO, Ignez Pinto et al. **Avaliação: o processo e o produto.** Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/ava_c_texto1.pdf. > Acessado em 08/08/ 2014.

PEREIRA, Maria Susley. **A avaliação das aprendizagens e a escola em ciclos: o que muda na prática docente?** Disponível em: <http://www.infoteca.inf.br/endipe/smarty/templates/arquivos_template/upload_arquivos/acervo/docs/1826b.pdf> Acessado em 08/08/ 2014.

SANTOS, Juçara Gonçalves dos e SANTOS, Raimundo do Carmo. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão.** Disponível em: <http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/monografias/Gestao_Escolar.pdf. > **Capítulos 2, 3 e 4.** > Acessado em 26/07/ 2014.

SOARES, Magda. **Não existe um currículo no Brasil.** Revista Presença Pedagógica, Belo Horizonte, v. 18, N. 107, set./out. 2012, p. 5 - 13.