

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO"**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

**ANA MARIA TAVEIRA BRAGA**

**GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO**

**FRANCA**  
**2018**

**ANA MARIA TAVEIRA BRAGA**

**GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO**

**Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Serviço Social. Área de Concentração: Serviço Social: Trabalho e Sociedade.**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Célia Maria David**

**FRANCA**

**2018**

Braga, Ana Maria Taveira.

Gestão escolar : estudo de caso / Ana Maria Taveira Braga.

–Franca : [s.n.], 2018.

189 f.

Tese (Doutorado em Serviço Social). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.

Orientadora: Célia Maria David

1. Escolas - Organização e administração. 2. Serviço social.  
3. Gestão democrática. I. Título.

CDD – 370.68

**ANA MARIA TAVEIRA BRAGA**

**GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO**

**Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Serviço Social. Área de Concentração: Serviço Social: Trabalho e Sociedade.**

**BANCA EXAMINADORA**

**Presidente:** \_\_\_\_\_

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Célia Maria David**

**1<sup>a</sup> Examinadora:** \_\_\_\_\_

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Hilda Maria Gonçalves Silva (UNESP- Franca)**

**2<sup>o</sup> Examinador:** \_\_\_\_\_

**Prof. Dr. Genaro Alvarenga Fonseca (UNESP – Franca)**

**3<sup>a</sup> Examinadora:** \_\_\_\_\_

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Cherubina Lima Alves (UNIFACEF)**

**4<sup>a</sup> Examinadora:** \_\_\_\_\_

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Lucia Furquim Campos Toscano (UNIFACEF)**

**Franca, 20 de setembro de 2018.**

### **Dedico...**

A Deus que em sua infinita bondade me fortalece todos os dias.  
À minha mãe e ao meu pai (em memória) que, com sabedoria, nos criaram com dignidade.

Ao meu esposo, amor da minha vida, companheiro de todos os momentos.

Aos meus filhos, netas e neto, amores incondicionais da minha vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Como avaliar a contribuição de todos que passaram pela minha existência e que de alguma forma, trouxeram pedaços de si para que eu formasse esse lindo entrelaçado de nós que deram forma, cor, alegria e contribuições infinitas ao meu caminhar para que chegasse aonde eu sempre sonhei chegar. Tenho medo de esquecer alguém pelo caminho, assim manifesto a minha gratidão a todos. E em especial ...

A minha professora Dr.<sup>a</sup> Célia Maria David que nunca desistiu de mim, mesmo nos momentos mais difíceis esteve presente, orientando e dando uma grande contribuição com o seu conhecimento, sabedoria e competência.

Aos professores do programa de pós-graduação que contribuíram em cada disciplina, com apresentação dos conhecimentos, abrindo novos horizontes.

Aos colegas do curso, em especial à amiga Célia Lopes Mendes pelas discussões, pela vivência, pelo carinho e ... pela saudade.

As pessoas que muito contribuíram abrindo as portas da instituição para que eu pudesse tornar possível essa Tese, em especial a Gestora Escolar da escola campo da pesquisa.

Aos funcionários da Unesp, pela dedicação, orientação e compromisso, em especial ao Mauro Lúcio – Secretário, Denise – Comitê de Ética e Laura Odette – Bibliotecária.

### ***Um pouco de mim....***

*Sou feita de retalhos. Pedacinhos coloridos de cada vida que passa pela minha e que vou costurando na alma. Nem sempre bonitos, nem sempre felizes, mas me acrescentam e me fazem ser quem sou.*

*Em cada encontro, em cada contato, vou ficando maior... Em cada retalho, uma vida, uma lição, um carinho, uma saudade... Que me tornam mais pessoa, mais humana, mais completa.*

*E penso que é assim mesmo que a vida se faz: de pedaços de outras gentes que vão ser tornando parte da gente também. E a melhor parte é que nunca estaremos prontos, finalizados... Haverá sempre um retalho novo para adicionar à alma.*

*Portanto, obrigada a cada um de vocês, que fazem parte da minha vida e que me permitem engrandecer minha história com os retalhos deixados em mim. Que eu também possa deixar pedacinhos de mim pelos caminhos e que eles possam ser parte das suas histórias.*

*E que assim, de retalho em retalho, possamos nos tornar, um dia, um imenso bordado de 'nós'.*

Cris Pizziment

BRAGA, Ana Maria Taveira. **Gestão escolar**: estudo de caso. 2018. 189 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2018.

## RESUMO

Essa investigação tem como objeto de análise a atuação do trabalho do gestor escolar em uma escola pública municipal do Estado de Minas Gerais, Frutal, frente às funções básicas e inerentes ao cargo nas dimensões administrativa e pedagógica. O objetivo proposto é apresentar a concepção de gestão escolar vivenciada e as ações adotadas pelo gestor escolar que contribuem com um elevado índice de demanda por vagas nessa Escola. A pesquisa de abordagem qualitativa, Estudo de Caso, adotou os seguintes princípios metodológicos: pesquisa bibliográfica, análise documental, observação *in loco* e aplicação de questionário aos professores e a equipe gestora. A problemática da pesquisa se assenta em um contexto de análises das relações que estabelece a vivência das ações que acontecem na prática do gestor escolar da escola pesquisada. De um lado, temos o Estado que delinea suas políticas educacionais por meio de leis, programas e projetos para as instituições de ensino, segundo um modelo de gestão pautado em uma proposta da gestão democrática. Do outro lado, temos a escola pública que, com suas pluralidades e necessidades, tenta adequar-se a essas “novas formas” de gestão democrática escolar. O resultado da pesquisa de campo revelou que a Escola Pública é desafiada a implementar princípios e instrumentos de uma gestão democrática e participativa nas dimensões de suas funções. A materialidade vivenciada pela escola efetiva a participação da comunidade escolar no desenvolvimento de um projeto de gestão democrática. Credita-se à gestão da escola pesquisada características de ações que viabilizam um trabalho que contribui com a demanda por vagas nessa instituição.

**Palavras-chave:** gestão escolar. gestão democrática. dimensões da gestão.



BRAGA, Ana Maria Taveira. **Gestão escolar**: estudo de caso. 2018. 189 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2018.

### **ABSTRACT**

The purpose of this investigation is to analyze the work of the school manager in a municipal school, in relation to the basic functions inherent to the position in the administrative, pedagogical and disciplinary dimensions. The proposed objective is to present the conception of school management experienced and the actions taken by the school manager that contribute with a high demand index for vacancies in this School. The qualitative research, Case Study, adopted the following methodological principles: bibliographical research, documentary analysis, in situ observation and questionnaire application to teachers and the management team. The research problem is based on a context of relations analysis that establishes the experience of the actions that take place in the practice of the school manager of the researched school. On the one hand we have the State that delineates its educational policies through laws, programs and projects for educational institutions, according to a management model based on a proposal of democratic management. On the other side, we have the public school that, with its pluralities and needs, tries to adapt to these "new forms" of democratic school management. The results of the field research revealed that the Public School is challenged to implement principles and instruments of a democratic and participative management in the dimensions of its functions. The materiality experienced by the school effectively engages the school community in the development of a democratic management project. The management of the researched school is credited with characteristics of actions that make possible a job that contributes to the demand for vacancies in this institution.

**Keywords:** school management. democratic management. dimensions of management.

BRAGA, Ana Maria Taveira. **Gestão escolar:** estudo de caso. 2018. 189 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2018.

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objeto de análisis la actuación del trabajo del gestor escolar en una escuela municipal, frente a las funciones básicas e inherentes al cargo en las dimensiones administrativa, pedagógica y disciplinaria. El objetivo propuesto, presentar la concepción de gestión escolar vivenciada y las acciones adoptadas por el gestor escolar que contribuyen con un elevado índice de demanda por vacantes en esa Escuela. La investigación de abordaje cualitativo, Estudio de Caso, adoptó los siguientes principios metodológicos: investigación bibliográfica, análisis documental, observación in loco y aplicación de cuestionario a los profesores y el equipo gestor. La problemática de la investigación se asienta en un contexto de análisis de las relaciones que establece la vivencia de las acciones que ocurren en la práctica del gestor escolar de la escuela investigada. De un lado tenemos el Estado que delinea sus políticas educativas a través de leyes, programas y proyectos para las instituciones de enseñanza, según un modelo de gestión pautado en una propuesta de la gestión democrática. En el otro lado tenemos la escuela pública que con sus pluralidades y necesidades intenta adecuarse a esas "nuevas formas" de gestión democrática escolar. El resultado de la investigación de campo reveló que la Escuela Pública es desafiada a implementar principios e instrumentos de una gestión democrática y participativa en las dimensiones de sus funciones. La materialidad que se desarrolla por la escuela de éxito engrosa a la comunidad de la comunidad en el desarrollo de un proyecto de gestión democrática. La administración de la escuela de enseñanza secundaria está acreditada con una característica de acciones que puede hacer que los objetos relacionados con la demanda sean vacantes en esta institución.

**Palabras clave:** gestión escolar. gestión democrática. dimensiones de la gestión.

BRAGA, Ana Maria Taveira. **Gestão escolar**: estudo de caso. 2018. 189 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2018.

## SOMMARIO

Lo scopo di questa indagine è analizzare il lavoro del dirigente scolastico in una scuola municipale, in relazione alle funzioni di base inerenti alla posizione nelle dimensioni amministrativa, pedagogica e disciplinare. L'obiettivo proposto è presentare la concezione del management scolastico esperto e le azioni intraprese dal dirigente scolastico che contribuiscono con un elevato indice di domanda di posti vacanti in questa scuola. La ricerca qualitativa, Case Study, ha adottato i seguenti principi metodologici: ricerca bibliografica, analisi documentaria, osservazione in situ e domanda di questionario agli insegnanti e al gruppo dirigente. Il problema di ricerca si basa su un contesto di analisi delle relazioni che stabilisce l'esperienza delle azioni che si svolgono nella pratica del dirigente scolastico della scuola ricercata. Da un lato abbiamo lo Stato che delinea le sue politiche educative attraverso leggi, programmi e progetti per le istituzioni educative, secondo un modello di gestione basato su una proposta di gestione democratica. Dall'altro lato, abbiamo la scuola pubblica che, con le sue pluralità e necessità, cerca di adattarsi a queste "nuove forme" di gestione scolastica democratica. I risultati della ricerca sul campo hanno rivelato che la scuola pubblica è sfidata ad attuare i principi e gli strumenti di una gestione democratica e partecipativa nelle dimensioni delle sue funzioni. La materialità sperimentata dalla scuola coinvolge efficacemente la comunità scolastica nello sviluppo di un progetto di gestione democratica. La gestione della scuola ricercata è accreditata con caratteristiche di azioni che rendono possibile un lavoro che contribuisce alla domanda di posti vacanti in questa istituzione.

**Parole chiave:** gestione della scuola. gestione democratica. dimensioni gestionali.

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa Político de Frutal - MG.....	48
Figura 2 - Vista da fachada da Escola Coronel Alonso de Moraes.....	49

## LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 - Da hierarquização e burocratização à coordenação e horizontalização .....	22
Quadro 2 - Mudança de paradigma de administração para gestão .....	27
Quadro 3 - Profissionais da Escola.....	51
Quadro 4 - Perfil dos respondentes do questionário do Gestor Escolar, Supervisora Pedagógica e Professoras .....	58
Quadro 5 - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica .....	73

## LISTAS DE SIGLAS

CAFISE	Coordenação Geral de Articulação e Fortalecimento Institucional dos Sistemas de Ensino
CONSED	Conselho Nacional de Secretários de Educação
DASE	Departamento de Articulação e Desenvolvimento dos Sistemas de Ensino
EAD	Educação à Distância
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação e de Valorização dos Profissionais da Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OBA	Olimpiada Brasileira de Astronomia
PAR	Plano de Ações Articuladas
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação Básica
PND	Plano Nacional de Desenvolvimento
PNDU	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROEB	Programa de Avaliação da Educação Básica
PROERD	Programa de Educação de Resistências às Drogas
PROGESTÃO	Programa de Capacitação à Distância de Gestores Escolares
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEE	Secretaria da Educação Estadual
SIMAVE	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
UNDIME	União dos Dirigentes Municipais de Educação
UNED	Universidade Nacional de Educação à Distância
UNESCO	Organização das Nações Unidas de Educação, Ciências e Cultura
UNICEF	Fundo Internacional de Emergência das Nações Unidas para a Infância

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2 GESTÃO/GESTÃO ESCOLAR.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Gestão .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 Gestão Escolar.....</b>	<b>22</b>
<b>3 GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO EM SUAS DIFERENTES     DIMENSÕES .....</b>	<b>25</b>
<b>3.1 Gestão Escolar na dimensão Administrativa .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2 A Gestão Escolar na dimensão Pedagógica.....</b>	<b>28</b>
<b>4 OS DOCUMENTOS OFICIAIS BRASILEIROS NA GESTÃO DA ESCOLA     PÚBLICA .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1 A Constituição Federal.....</b>	<b>33</b>
<b>4.2 Plano Nacional de Educação.....</b>	<b>35</b>
<b>4.3 O Progestão no Brasil e em Minas Gerais.....</b>	<b>37</b>
<b>4.4 Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – Conselho Escolar:         Exercício Democrático .....</b>	<b>40</b>
<b>4.5 Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE).....</b>	<b>44</b>
<b>5 APRESENTAÇÃO DA GESTÃO DA ESCOLA COMO OBJETO DE ANÁLISE ...</b>	<b>46</b>
<b>5.1 A primeira aproximação com a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes .....</b>	<b>46</b>
<b>5.2 A cidade de Frutal .....</b>	<b>48</b>
<b>5.3 A Escola Coronel Alonso de Moraes .....</b>	<b>49</b>
<b>5.4 A Pesquisa: um caminhar .....</b>	<b>54</b>
<b>6 A PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>55</b>
<b>6.1 Análise das observações do lócus da pesquisa.....</b>	<b>59</b>
<b>6.2 Análise e Discussão dos dados .....</b>	<b>60</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>75</b>

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>79</b>
-------------------------	-----------

## **APÊNDICES**

<b>APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) .....</b>	<b>88</b>
---	-----------

<b>APÊNDICE B - Roteiros dos Questionários .....</b>	<b>89</b>
--	-----------

## **ANEXOS**

<b>ANEXO A - Declaração de Aceitação da Pesquisadora na Escola .....</b>	<b>94</b>
--	-----------

<b>ANEXO B - Parecer Consubstanciado do CEP .....</b>	<b>95</b>
---	-----------

<b>ANEXO C - Plano Nacional de Educação .....</b>	<b>97</b>
---	-----------

<b>ANEXO D - Regimento Escolar .....</b>	<b>100</b>
--	------------

<b>ANEXO E - Projeto Político Pedagógico .....</b>	<b>136</b>
--	------------

<b>ANEXO F - Cópia do Diário Oficial – Prêmio Literário .....</b>	<b>189</b>
---	------------



## 1 INTRODUÇÃO

Diferentemente da arte e da poesia que se baseiam na inspiração, a pesquisa é um trabalho artesanal que não prescinde da criatividade, realiza-se fundamentalmente por uma linguagem baseada em conceitos, proposições, métodos e técnicas, linguagem esta que se constrói com um ritmo próprio e particular. (MINAYO, 2015, p. 26).

Essa investigação nasceu de reflexões das vivências pessoais da investigadora como professora/supervisora e diretora de escolas da Educação Básica e também como formadora de professores na Universidade. Observa nesses ambientes escolares que a atuação do gestor escolar ocupa um lugar decisivo para a manutenção ou não de uma escola com um comprometimento no seu fazer. Assim, aproxima das discussões da atuação desse gestor escolar em suas funções administrativa e pedagógica.

As observações dessas perspectivas despertadas no próprio exercício da profissão docente, mesmo ainda estando desprovidas de rigor científico foi o que propulsionou a formulação inicial do problema a ser investigado. A problematização dos limites e das possibilidades da atuação do gestor escolar desempenhando suas funções despertou para pesquisar uma escola com uma demanda muito significativa por vagas. Mesmo estando explícita a temática da pesquisa, e sendo um campo amplo levou a várias revisões sobre a teoria da gestão/gestão escolar.

É preciso explicitar qual a compreensão que se tem pelas funções administrativa e pedagógica, uma vez que estas permearão todo o trabalho. Categorizando, considera como função administrativa as ações que estão relacionadas às atividades de manutenção e organização da estrutura escolar, como a gestão dos recursos financeiros, humanos, integração e a mediação com a comunidade. A função pedagógica “[...] exige do diretor o exercício de atividades que envolvam e responsabilizem todos os segmentos – professores, funcionários, alunos, pais e comunidade – com intenção de melhorar o trabalho na sala de aula e buscar sucesso na aprendizagem de todos os alunos.” (NESSLER, 2013, p. 8).

Construindo a premissa que existe certa especificidade da gestão escolar que não pertence à administração de empresa, toda ação do diretor é permeada, tanto nos espaços internos como externos da escola por uma função pedagógica que é indissociável da função administrativa.

Diante da problemática apresentada, pretende discorrer neste trabalho que estas duas funções na prática do dia a dia são percebidas de forma isolada, apesar de estar integrada a ação do gestor escolar na sua atuação. Iniciou-se a análise da gestão/gestão escolar na realidade da

escola da Educação Básica, embasando a pesquisa em Oliveira (2006), Lück (2000, 2007, 2009) e Libâneo (2013) para uma compreensão da complexidade da temática apresentada. O estudo do referencial teórico tem uma grande importância na pesquisa uma vez que subsidia os diferentes momentos da investigação, contribuindo com a temática.

Ao fazer um recorte da pesquisa na atividade do Gestor Escolar em sua função puramente administrativa, essa função aconteceu na década de 1960 até 1970; e a partir de 1980 com uma dimensão política; ficando assim, o trabalho pedagógico em segundo plano.

Com este pressuposto o estudo foi organizado com a seguinte tese: que trabalho é desenvolvido pelo gestor da Escola Municipal Cel. Alonso de Moraes a qual demanda uma grande procura por vagas? A escola não é neutra e ao analisar a sua gestão pode observar que existe uma complexidade em suas dimensões administrativa e pedagógica, uma vez que a escola reflete a sociedade na qual está inserida, o gestor escolar tem que ter clareza da sua ação política.

O problema da investigação é: a atuação do gestor escolar no contexto da escola municipal – possibilidades, limites e abrangência da atuação. Partindo desse problema buscase responder às questões norteadoras que seguem:

- Como diferenciar a gestão da gestão escolar?
- Na atualidade, quais os conceitos que embasam as concepções de gestão escolar nos documentos da SEE/MG?
- No interior da escola existe uma interação da gestão escolar com as funções administrativa e pedagógica?

A pesquisa teve como objetivo: analisar e compreender os processos da gestão escolar vivenciados na escola municipal de Frutal. Para alcançar esse objetivo apresenta-se a seguir os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os conceitos de gestão escolar na legislação mineira;
- Compreender como são concretizados os projetos da SEE/MG na escola;
- Reconhecer e analisar os desafios e possibilidades da atuação do gestor escolar.

Os objetivos propostos serão pesquisados recorrendo a uma abordagem qualitativa que, segundo Minayo (2008, p. 57):

O método qualitativo é adequado aos estudos da história, das representações e crenças, das relações, das percepções e opiniões, ou seja, dos produtos das interpretações que os humanos fazem durante suas vidas, da forma como constroem seus artefatos materiais e a si mesmos, sentem e pensam.

Para a autora, as abordagens qualitativas têm uma melhor adequação às investigações científicas de grupos, de histórias sociais sobre a visão dos atores, das relações e das análises de documentos e de discursos; do conhecimento e da compreensão do grupo a ser pesquisado.

O método utilizado, estudo de caso, segundo Yin (2001, p. 34) serve para:

- *explicar* vínculos causais nas intervenções na vida real que são complexas demais para estratégias experimentais ou aquelas utilizadas em levantamentos.
- *descrever* uma intervenção e o contexto na vida real em que ela ocorre;
- *ilustrar* certos tópicos dentro de uma avaliação, outra vez de um modo descritivo - mesmo de uma perspectiva jornalística;
- *explorar* aquelas situações nas quais a intervenção que está sendo avaliada não apresenta um conjunto simples e claro de resultados.

Para Lüdke e André (1986, p.13), “[...] o estudo de caso vem em crescente aceitação, devido, principalmente ao seu potencial para estudar as questões relacionadas à escola.”

Lüdke e André (1986, p. 17), complementam que o estudo de caso deve ser para estudar um único caso e, quando o pesquisador tiver interesse em pesquisar uma situação singular, particular. “Que o caso deve ser delimitado, devendo ter seus contornos claramente definidos no desenvolver do estudo.”

As autoras<sup>1</sup> esclarecem essas características fundamentais fazendo uma reformulação nos pressupostos da pesquisa, uma vez que o conhecimento não está pronto e acabado. A compreensão do objeto a ser pesquisado será auxiliado no contexto em que acontecem os fatos, retratando a complexidade de uma situação particular com foco no problema em situação real.

Optou pelo uso de alguns instrumentos de coleta de dados, o uso do questionário, a análise de documentos e a observação in loco do trabalho desenvolvido na escola pesquisada, assim para executar a pesquisa realizou: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, coleta de questionários para conhecer a percepção dos sujeitos e a realização da observação.

Sabendo que a natureza do método se faz em função do tipo de problema, e que a natureza do problema é que determina a escolha do método, essa pesquisa é caracterizada como Estudo de Caso, investigando o trabalho desenvolvido pelo Gestor Escolar em uma

---

<sup>1</sup> “1. Os estudos de caso visam à descoberta; 2. [...] enfatizam a interpretação em contexto; 3. [...] buscam retratar a realidade de forma completa e profunda; 4. [...] usam uma variedade de fontes de informação; 5. [...] revelam experiência vicária e permitem generalizações naturalísticas; 6. [...] procuram representar os diferentes e às vezes conflitantes pontos de vista presentes numa situação social; 7. [...] utilizam uma linguagem e uma forma mais acessível do que os outros relatórios de pesquisa.” (LÜDKE; ANDRÉ, 1986, p. 18-20).

escola municipal, situada na cidade de Frutal, localizada no Triângulo Mineiro, Estado de Minas Gerais.

O trabalho foi estruturado em sete partes, composta pela introdução, cinco seções e as considerações finais. Na parte introdutória explicita as opções realizadas ao longo do processo da pesquisa, a construção metodológica do trabalho, procura situar o estudo demarcando a importância da investigação como também as possíveis contribuições para área pesquisada.

Na segunda seção, *A gestão e a Gestão Escolar*, foram apresentadas as questões teóricas que embasam a pesquisa, iniciando com uma apresentação reflexiva sobre o uso dos termos *Gestão/ Gestão Escolar* e os significados atribuídos a estes; na sequência, terceira seção, *Gestão Escolar na Educação em suas diferentes dimensões*, discute as especificidades da atuação do gestor escolar e a sua necessária presença como eixo central no funcionamento da escola, apresentando então, as dimensões dessa atuação.

*Os Documentos Oficiais Brasileiros na Gestão da Escola Pública*, quarta seção, faz uma discussão do que está formalizado e formatado sobre os documentos oficiais, por meio dos Decretos, Programas e Leis, apresenta um novo modelo para a escola pública, tendo como discurso a autonomia, democracia e participação.

Na quinta seção, *Apresentação da Gestão da Escola como objeto de análise*, apresenta a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes, local onde realizou a pesquisa de campo. Para essa reflexão realizou as entrevistas e a observação do trabalho do gestor escolar/diretor da Escola, articulando os dados da investigação com a compreensão da importância da integração das diferentes dimensões na análise da gestão escolar.

Na sexta seção *A Pesquisa de Campo, (os aspectos metodológicos, como foram feitas as observações, coleta e análises dos dados)*, apresenta a pesquisa realizada, mantendo o anonimato dos respondentes, identificados pelas letras G1, G2, P1 ao P6, em respeito ao dispositivos éticos e legais que regulamentam estudos com seres humanos, além de que os participantes foram orientados quanto ao teor da pesquisa e seus objetivos.

Nas *Considerações Finais* faz-se um diálogo com alguns teóricos citados no decorrer do trabalho, com os elementos inferidos da pesquisa realizada nos documentos oficiais a experiência vivenciada na Escola Coronel Alonso de Moraes, em relação ao trabalho realizado pelo gestor escolar.

## 2 GESTÃO/GESTÃO ESCOLAR

### 2.1 Gestão

O termo gestão deriva do latim *gestione* e significa gerir, gerência, administração. Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo. Gerir é fazer as coisas acontecerem e conduzir a organização para seus objetivos. Portanto, gestão é o ato de conduzir para a obtenção dos resultados desejados. (OLIVEIRA; PEREZ JÚNIOR; SILVA, 2002, p. 136).

Administrar para Bussmann (2009, p. 41) “[...] é agir de modo a combinar adequadamente o uso de recursos disponíveis para atingir um objetivo ou conjuntos de objetivos.” O conceito de gestão, na visão empresarial relaciona-se a um “[...] conjunto de recursos e a aplicação de atividades destinadas ao ato de gerir. O processo de gestão é uma função orgânica da administração [...]” (DASKO, 2005, p. 18), tendo sua base teórica no trabalho do engenheiro Frederick Winslow Taylor, americano, precursor da ideia de linha de produção.

Já o francês, Henry Fayol, lança na França, a base de alguns conceitos de gestão, descrevendo as funções gerenciais: planejamento, organização, comando, coordenação ao ato de gerir.

Segundo Maximiano (2007 apud LOPES, 2013, p. 26),

[...] o planejamento, a organização, a liderança, a execução e o controle são considerados decisões e funções, sem as quais o ato de administrar estaria incompleto. A administração é uma forma de gestão, pois define as metas e quais recursos serão necessários para alcançá-las envolvendo e organizando os colaboradores para o alcance destas metas, além de a realização das atividades corrigindo-as quando necessário.

Administração e gestão não são sinônimas, mas processos que se complementam, uma vez que os processos de gestão bem sucedidos estão inter-relacionados a bons procedimentos de administração.

[...] bons processos de gestão dependem e se baseiam em processos e cuidados de administração bem resolvida. A administração constitui um conceito e conjunto de ações fundamentais para o bom funcionamento de organizações, por estabelecer as condições estruturais básicas para o seu funcionamento. Daí ser incorporada pela gestão em seu escopo, como gestão administrativa. (LÜCK 2007, p. 109-110).

A administração tem geralmente, uma ligação com os processos burocráticos, enquanto a gestão está relacionada a líderes e liderados, uma maior interação nas determinações e resultados, administração e gestão devem ser mutuamente complementares.

Podemos destacar algumas etapas do processo de gestão, como:

- Planejamento

- formulação de objetivos organizacionais ótimos e de planos eficazes de apoio;
- tomadas de decisões para otimizar o desempenho organizacional;
- utilização de técnicas quantitativas para otimizar a qualidade das decisões;
- tomada de decisões socialmente responsáveis;
- antecipação das mudanças do ambiente por meio de previsões;
- formulação de estratégias eficazes em resposta as previsões.

- Liderança

- criação de cargos de desafio para estimular os empregados;
- criação de um ambiente agradável para otimizar o empenho dos trabalhadores;
- integração das necessidades e objetivos individuais com os da organização;
- criação de um sistema de educação eficiente para transferência rápida de informações;
- atribuição de recompensas baseadas no desempenho.

- Organização

- criação de atribuições de tarefas para maximizar a produção dos empregados; alterar a tarefa adaptando-a ao homem;
- estabelecimento de relações de autoridades claramente delineadas;
- delineamento claro das responsabilidades individuais.

- Avaliação

- instituição de avaliadores em pontos estratégicos da organização, de modo a receber informação rápida sem o desempenho em áreas- chave;
  - medida de desempenho, comparação com padrões, correção de desvios.
- (NASCIMENTO; REGINATO, 2007, p. 44).

Nessas etapas é que se promove o alcance das metas propostas de forma eficiente, proporcionando o desenvolvimento de ações e monitorando as atividades fazendo as

correções necessárias de forma organizada e com uma liderança que seja capaz de motivar os colaboradores.

## 2.2 Gestão Escolar

O conceito de gestão escolar é relativamente novo, e a partir da década de noventa é que foi evidenciado na literatura e aceito dentro do contexto educacional, como proposta para superar a visão restrita da administração. Esse conceito está assentado na mobilização dinâmica do elemento humano, no talento, como forma de criar oportunidades educacionais, transformando a identidade das escolas, oportunizando e criando novas dimensões para o contexto das escolas.

Para Lück (2009) os processos de gestão escolar têm como proposta uma vasta e continuada ação envolvendo as várias dimensões, tanto políticas quanto técnicas e que só se concretizam quando articuladas entre si; sendo esta orientada por princípios democráticos contando com a participação consciente das pessoas na tomada de decisão.

Ela afirma que “Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projeto político-pedagógico [...]” (LÜCK, 2009, p. 24).

Conforme Lück, existe uma mudança da hierarquização e burocratização para a coordenação e horizontalização quando passa do conceito de administração para a gestão, conforme quadro apresentado a seguir:

Quadro 1 - Da hierarquização e burocratização à coordenação e horizontalização

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionamento impessoal.</li> <li>• Hierarquia verticalizado/subordinação.</li> <li>• Ênfase da uniformidade das partes na formação do todo.</li> <li>• Univocidade na determinação de rumos.</li> <li>• Departamentalização de responsabilidade pela divisão e especialização de tarefas.</li> <li>• Preocupação com a formalidade – formalismo.</li> <li>• Pessoas a serviço das organizações.</li> <li>• Foco no cumprimento de norma e regulamentos.</li> <li>• Unidade de trabalho: a função a ser executada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionamento interpessoal.</li> <li>• Horizontalização do relacionamento – coordenação.</li> <li>• Ênfase na diversidade das partes para formar a unidade do todo.</li> <li>• Diversidade de vozes na determinação dos rumos.</li> <li>• Responsabilidades compartilhadas em comum por todos os setores e profissionais.</li> <li>• Preocupação com processos e resultados.</li> <li>• Organização a serviço das pessoas.</li> <li>• Foco no desenvolvimento, na aprendizagem e construção da organização.</li> <li>• Unidade de trabalho: o resultado a ser alcançado.</li> </ul>
---	---

Fonte: Lück (2009, p. 92).

Observando o Quadro 1, percebemos que a descentralização corrobora com “[...] uma mudança de paradigma que envolve a participação tendo como base princípios democráticos que se fazem presentes na organização [...]” (SILVA, 2015, p. 42), promovendo uma mobilização dos agentes de mudança como sujeitos que transformam o processo, tendo condições de mudar e transforma a realidade. “[...] a gestão como um processo que permite superar a limitação da fragmentação e da descontextualização, o que abre caminho à construção de ações conjuntas e abrangentes, mais articuladas e consistentes, [...]” (SILVA, 2015, p. 42).

Mediante seus desdobramentos, a gestão escolar tem como objetivo conduzir ações e processos educacionais capazes de melhorar a formação e o desenvolvimento dos alunos, como também estabelecendo unidade, direcionamento, consistência e coerência à ação educacional e as estratégias específicas, sendo uma área meio e, não com fim em si mesma (LÜCK 2009).

“A gestão escolar engloba todas as atividades da instituição. Ela é responsável, através de seu gestor, por garantir a organização e desenvolvimento da gestão da escola, materializando planos e projetos elaborados pela mesma.” (LOPES, 2013, p. 30).

Para a realização de suas funções, pode-se classificar a gestão escolar em três áreas que funcionam de forma interligada:

- a) gestão de Recursos Humanos: refere-se ao relacionamento com pais, alunos, comunidade, professores e pessoal administrativo, que deve ocorrer de forma a garantir o perfeito funcionamento da escola, contornando os problemas que surgirem e as questões de relacionamento humano.
- b) gestão Administrativa: relaciona-se à parte física e institucional. [...] é o prédio e os equipamentos/materiais que a escola possui e a parte institucional são os direitos e deveres, as atividades da secretaria e a legislação escolar;
- c) gestão Pedagógica: estabelece os objetivos gerais e específicos para o ensino, definindo-os a partir do perfil da comunidade e dos alunos, além de elaborar os conteúdos curriculares e acompanhar e avaliar os alunos, os professores e a equipe gestora. As atribuições da gestão pedagógica estão descritas no Regimento Escolar e no Projeto Político Pedagógico da escola. (LOPES, 2013, p. 31).

Vieira (2008 apud LOPES, 2013, p. 31), apresenta que “[...] o planejamento, a elaboração e a execução de uma proposta pedagógica é a principal das atribuições das unidades de ensino, devendo ela, na sua gestão, trilhar um caminho orientado por esta finalidade.”



O planejamento eficaz é um potencializador da liderança legítima, uma vez que o diretor planeja as suas ações, ele atribui um sentido ao seu trabalho destinando finalidades pensadas previamente, é nesse processo do planejamento que ele explicita seus valores e organiza os saberes para realizar suas intenções propostas. Inspirando assim, uma nova consciência e apontando para novas demandas, criando novos questionamentos e propiciando novas construções (LÜCK, 2009).

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. (LÜCK, 2009, p. 23).

A gestão escolar está ligada diretamente ao processo de orientação e mobilização de talentos e esforços coletivos presentes na escola, de forma a exercer o seu papel social, realizando seus objetivos educacionais propostos e gerando a formação dos alunos. Envolve toda a comunidade escolar: professores, funcionários, alunos, pais e a comunidade externa na construção e implementação do seu Projeto Pedagógico, com estratégias de diálogos e compreensão da responsabilidade social da educação (SILVA, 2015).

A partir do momento que a gestão escolar tem essa conscientização da sua responsabilidade, ela se movimentará para a democratização e para uma solicitação da participação ativa dos envolvidos no processo educacional, permitindo que as tomadas de decisão sejam em conjunto, frente a processos de planejamento participativo, abrangendo os diferentes olhares, para que as deliberações tenham uma visão mais abrangente. Quando as pessoas envolvidas tem essa visão, ela desempenhará as suas ações de forma mais comprometida e feliz, pois decidindo, ela percebe a importância da sua colaboração no compartilhamento das ações (SILVA, 2015).

### 3 GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO EM SUAS DIFERENTES DIMENSÕES

Apresentamos, então, a discussão que se tem sobre a Gestão Escolar e as suas diferentes dimensões.

#### 3.1 Gestão Escolar na dimensão Administrativa

“Zelar pelos bens da escola, fazer bom uso deles, contribuir para sua manutenção são elementos básicos da formação dos alunos, além de condição para a realização de processo pedagógico de qualidade.” (LÜCK, 2009, p. 105).

Nessa parte administrativa estão os recursos financeiros, materiais, humanos e físicos, de acordo com Lück (2009), faziam parte do enfoque da direção na época em que a escola era conservadora, via os métodos educacionais fracionados e assim agia sobre eles.

Várias mudanças de paradigmas ocorreram após esse período, mudanças na forma “[...] de ver a questão da administração em si, foram surgindo novas metodologias e novos termos em substituição ao de administração, que passou a ser visto como limitado, dando lugar ao termo de gestão que é visto como mais abrangente.” (MARANGON, 2014, p. 38). Dentro dessa administração, as dimensões dentro da gestão abrem novos espaços, entre eles a dimensão administrativa.

A mudança de uma visão fracionada para uma visão de conjunto traz muitos encadeamentos para a gestão escolar à medida em que a demanda “[...] a contínua articulação entre o modo de pensar e de fazer o trabalho educacional.” (LÜCK 2009, p. 106).

Na atualidade, a dimensão administrativa, em conformidade com Lück (2009, p. 106) se estabelece: “[...] no contexto de um conjunto interativo de várias outras dimensões da gestão escolar, passando a ser percebida como um substrato sobre o qual se assentam todas as outras, mas também percebido com uma ótica menos funcional e mais dinâmica.”

Algumas das competências necessárias para uma boa gestão administrativa na escola segundo Lück (2009) são as organizações da parte burocrática, ou seja, a documentação da escola; gerir os recursos materiais; humanos e físicos [...]; ter uma gestão dos serviços de apoio; [...]. (MARANGON, 2014, p. 40).

A documentação escolar deve “[...] estar sempre organizada e atualizada, pois é a partir dela que os envolvidos na rotina da escola buscam aporte para as tomadas de decisão e para fazer uso de informações necessárias ao bom andamento da prática pedagógica.”

(MARANGON, 2014, p. 40). A organização e cuidado são muito importantes, uma vez que diz respeito à vida escolar dos alunos.

Dentro ainda da dimensão administrativa temos a gestão de recursos físicos e materiais da escola. Segundo Lück et al. (2001, p. 109):

A gestão do patrimônio material escolar deve merecer uma atenção educacional, na medida que não apenas se observe o bom uso dos bens disponíveis para subsidiar e enriquecer as experiências de aprendizagens, torná-las mais efetivas e dinâmicas, como também para construir uma cultura escolar e formação de valores relacionados ao respeito aos bens públicos, ao uso correto e adequado dos mesmos, associados à sua conservação e manutenção.

O bom uso dos recursos materiais é de fundamental importância também como forma de incentivar e ensinar os alunos a terem cuidado com o espaço físico, zelando pelo material, educando estes desde cedo para o respeito ao exercício da cidadania, seja no que está relacionado aos materiais da escola como também ao cuidado com o outro, respeitando professores e funcionários. A dimensão administrativa é uma função do processo organizacional, é uma organização propriamente dita (LIBÂNEO, 2004 apud MARANGON, 2014, p. 41).

Tanto os recursos materiais como “[...] os recursos humanos são fundamentais para o bom andamento da rotina escolar. Uma equipe de trabalho em harmonia com as necessidades educacionais aliadas a uma gestão democrática no ambiente escolar possibilita um melhor aproveitamento desses recursos.” (MARANGON, 2014, p. 42). Segundo Lück (2009, p. 111): “[...] o que se demanda a escola é a realização de trabalho em equipe, focado na construção de ambiente educacional positivo para a formação e aprendizagem dos alunos e atendimento dessas necessidades.”

Fazem parte da equipe de apoio da escola os secretários; os funcionários da limpeza, manutenção e da merenda escolar; o supervisor e o coordenador pedagógico. É necessário manter essa equipe focada na construção do espaço escolar como um ambiente social positivo em que todos se sentem responsáveis por construir a formação do aluno (LÜCK, 2009, p. 111). É determinante a participação de toda a comunidade escolar nessa dimensão, como uma maneira para ampliar a relação entre esses sujeitos e a escola.

No Quadro 2, Lück (2009), apresenta a mudança de significado de recursos utilizados em educação, perante o paradigma de administração para gestão:

Quadro 2 - Mudança de paradigma de administração para gestão

ADMINISTRAÇÃO	GESTÃO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A disponibilidade de recursos a servirem como insumos constituem-se em condições que garante a qualidade do ensino. Uma vez garantidos os recursos, estes, naturalmente, garantiriam a qualidade do ensino.</li> </ul>	<p>Recursos não valem por si mesmos, mas pelo uso que deles se faz, a partir do significado a eles atribuído pelas pessoas e a forma como são utilizados por elas na realização do processo educacional.</p>

**Fonte:** Lück (2009, p. 107).

Dessa forma, a gestão administrativa passa a ter perspectivas dinâmicas e pedagógicas. Ela é referida no Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar CONSED<sup>2</sup> ano de 2007, como sendo gestão de recurso, abrangendo “[...] processos e práticas eficientes e eficazes de gestão dos serviços de apoio, recursos físicos e financeiros.” O que indica a qualidade dessa dimensão: “[...] a organização dos registros escolares; a utilização adequada das instalações e equipamentos; a preservação do patrimônio escolar; a interação escola/comunidade e a captação e aplicação de recursos didáticos e financeiros.” (LÜCK 2009, p. 107).

A gestão dos recursos físicos, materiais e de equipamento da escola também fazem parte dessa dimensão administrativa da gestão e é fundamental ater-se a ela dando uma atenção especial, pois a conservação e manutenção de todos os recursos é fundamental para um bom uso do espaço escolar; nessa conservação e reparo dos equipamentos assim que são danificados cria uma cultura organizacional o que vem ao encontro do fortalecimento da identidade da escola como instituição que tem respeito e um cuidado especial pelos seus bens (patrimônio imaterial) (LÜCK, 2009).

Ainda dentro dessa dimensão, temos a gestão de serviços de apoio tão necessário para um trabalho eficaz da escola, uma vez que eles são importantes para realizar essa manutenção e cuidado com o material e o espaço físico da escola, são “[...] os funcionários responsáveis pela limpeza, manutenção do prédio e serviços gerais, pela cantina e merenda escolar, pelo apoio ao trabalho pedagógico, etc. [...]” (LÜCK, 2009, p. 111), precisamos manter essa equipe com o foco em um ambiente que seja construído de forma que todos sejam responsáveis para a formação do aluno.

<sup>2</sup> Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED). “Fundado em 1986, é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, que congrega, por intermédio de seus titulares, as Secretarias de Educação dos Estados e do Distrito Federal, e tem por finalidade promover a integração das Secretarias visando o desenvolvimento de uma educação pública de qualidade.” (UNESCO BRASIL, 2017).

Na gestão financeira, o gestor assume a responsabilidade pela gestão dos recursos recebidos, juntamente com o apoio da estrutura colegiada da escola, é preciso levantamento, monitoramento e avaliação da aplicação desses recursos para que venham ao encontro das necessidades da unidade escolar.

Para Lück (2009), “[...] a dimensão da gestão administrativa é condição para a qualidade da gestão pedagógica da educação.” O gestor escolar deve ter a compreensão que o seu fazer deve perpassar essas dimensões que nenhuma pode ocorrer em detrimento da outra, passamos agora para apresentar a...

### **3.2 A Gestão Escolar na dimensão Pedagógica**

Apresentamos então dimensão pedagógica, tão importante quanto a outra para o desempenho das funções do gestor escolar. Nela estão agregadas todas as outras dimensões e representam a organização, a coordenação, a liderança e a avaliação dos processos voltados à aprendizagem. Para Lück (2009, p. 201) “[...] a gestão pedagógica deve estar voltada para alcançar o equilíbrio de construir a unidade do trabalho educacional, contemplando, contudo, a diversidade e peculiaridade de cada escola.”

Para Polon (2009, p. 208) a gestão pedagógica é identificada como:

[...] as tarefas que se expressam especial atenção à atividade de orientação e acompanhamento ao planejamento escolar, que se traduz por: “Assistir as aulas e orientar pedagogicamente os professores a partir delas”; “Orientar a produção do planejamento escolar com os seus conteúdos a priorizar, estratégias de ensino, formas de avaliar”; “Orientar os professores na elaboração de deveres escolares e outras produções acadêmicas”; “Orientar os professores na elaboração de projetos didáticos diferenciados”; e, com menor carga fatorial que os demais itens, mas ainda assim fortemente relacionado a este conjunto, o item “Promover reuniões pedagógicas e/ou grupos de estudo com os professores”.

Ao caracterizar a gestão pedagógica Lück (2009, p. 95), analisa que,

[...] a gestão pedagógica é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos [...]. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem, uma vez que esta se refere ao foco principal do ensino que é a atuação sistemática e intencional de promover a formação e aprendizagem dos alunos, como condição para que desenvolvam as competências sociais e pessoais necessárias para sua inserção proveitosa na sociedade e no mundo do trabalho, numa relação de

benefício recíproco. Também para que se realizem como seres humanos e tenham qualidade de vida.

A ênfase que é dada ao gestor escolar em sua dimensão pedagógica está atrelada à “[...] necessidade de fortalecer, criar condições necessárias e fundamentais para a melhoria de seu desempenho, planejamento e aperfeiçoamento em sua função, pela melhoria na qualidade do ensino e desempenho dos educandos, [...]” (LOCCO; LEMES, 2008, p. 68).

O gestor escolar é um profissional fundamental para que a escola seja bem sucedida, para isso precisa investir, concentrar esforços e fazer um acompanhamento de sua capacidade de gestão, observar aspectos como abandono escolar, índice de reprovação, pais ausentes, práticas pedagógicas ultrapassadas, falta de diálogo entre os envolvidos, ausência de vínculo com a comunidade escolar e falta de compromisso com o processo educacional.

De acordo com Marçal e Souza (2001, p. 66), “[...] à medida que o gestor escolar e a comunidade vão conhecendo as pessoas e o funcionamento da escola, é possível observar que existe uma vontade, ainda que não consciente, de mudar, a relação interpessoal influencia a dinâmica da instituição escolar.” “O gestor deve conhecer a sua equipe de trabalho a dinâmica organizacional pré-existente, abrindo espaço para que a comunidade participe da vida da escola.” (SOARES, S. C. A., 2014, p. 24).

O gestor sozinho não muda a escola, não constrói o clima organizacional favorável à produtividade apenas delegando funções. Ele precisa estar engajado na equipe, ser proativo e ter postura assertiva, “[...] o gestor escolar precisa atender às exigências de uma realidade cada vez mais complexa e dinâmica.” (LÜCK, 2006, p. 99 apud SOARES, S. C. A., 2014, p. 24).

A escola é o espaço de formação por excelência e mantém essa característica historicamente construída por meio da cultura organizacional (MORGAN, 1996; LÜCK 2007). Para que o pedagógico aconteça, todas as demais dimensões da gestão devem estar alinhadas com o propósito educativo, é importante que o gestor acompanhe e fique atento com a estrutura e funcionamento do ensino (SOARES, S. C. A., 2014, p. 25).

Como Lück (2009, p. 15), coloca com propriedade:

Na escola, o diretor é o profissional a quem compete a liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados.

Na qualidade de dirigente do Projeto Político Pedagógico e presidente do órgão colegiado, deve coordenar e viabilizar ações para o desenvolvimento e melhoria da qualidade de ensino e estabelecendo em parceria com os órgãos colegiados, as diretrizes para atender às reais necessidades e finalidades da escola (LOCCO; LEMES, 2008, p. 71).

Orientar e criar um clima de acompanhamento e controle das dificuldades que interferem no processo educacional, pensar, refletir e desenvolver com os envolvidos no processo das ações adequadas para que aconteça uma efetiva aprendizagem dos alunos, contribui com sucesso de todos.

Lück (2009, p. 18), aponta:

Uma das competências básicas do diretor escolar é promover na comunidade escolar o entendimento do papel de todos em relação à educação e a função social da escola, mediante a adoção de uma filosofia comum e clareza de uma política educacional, de modo a haver unidade e efetividade no trabalho de todos.

O gestor ao assumir uma responsabilidade ética no exercício da sua função estabelece em sua prática um relacionamento com base na verdade, na coerência e no comprometimento com todos, desempenha “[...] uma postura de que está presente em todas as situações e que reflete, que intervém, que dialoga, que age, que pesquisa e que reconhece a necessidade do trabalho coletivo voltado para a ética e para a valorização e formação humana, [...]” (LOCCO; LEMES, 2008, p. 74).

Observando e analisando como foram feitas as observações pelos professores na atuação da gestão escolar uma das professoras fez esse colocação:

Todo processo de ensino aprendizagem e a formação de um cidadão é um processo lento e os seus resultados são obtidos em longo prazo. Com isso a educação que visa à democracia e a construção da cidadania são conquistas difíceis. A atuação do gestor escolar precisa ser permeada por uma postura democrática, pois é uma função que gera conflitos pelo seu caráter intermediário, que algumas vezes se encontra dividido entre as necessidades socioeducativas e pela administração dos recursos, devendo este prestar conta aos seus superiores. Sendo este um desafio diário, portanto, é uma ação que deve refletir na rotina do seu fazer na dimensão administrativa, disciplinar e pedagógica, em pequenos gestos de tolerância, respeito e solidariedade (P 1).

“Buscar aprender sempre mais, seja por iniciativa própria, seja porque lhe foi dada a oportunidade de participar de cursos e capacitações” (SOARES, S. C. A., 2014, p. 28), para, assim, ser capaz de harmonizar o funcionamento de todas as dimensões da sua função, pois

uma escola é o que são seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade (LÜCK, 2007).

Segundo Lück (2009, p. 93), “[...] boa escola é aquela em que os alunos aprendem, alargam seus horizontes e desenvolvem competências para a vida.”

A gestão escolar, ainda em sua dimensão pedagógica, enfrenta vários desafios, mas um deles causa muita inquietação que é a crescente violência em decorrência dos grandes índices de indisciplina, em suas mais variadas formas. A indisciplina escolar desafia os profissionais, o que torna necessário refletir, propor e repensar suas práticas com estratégias que possam fazer frente a todo esse fenômeno.

A indisciplina hoje, não é um fenômeno estanque e inerte, ele não é estático, mas sim uma expressão complexa e crescente nas últimas décadas, e como afirma Garcia (2002, p. 28) temos como uma das consequências desta, “[...] a expansão da escolaridade obrigatória e a consequente multiplicação dos alunos [...]” Essa indisciplina “[...] pode ser vista como sinal de resistência à escola que foi idealizada para um tipo de aluno e está recebendo outro. Entretanto, isso não pode servir para justificar a falta de disciplina e de interesse dos alunos.” (MOTTA, 2014, p. 16).

Percebe-se que nas escolas de educação básica vem aumentando a preocupação dos professores com a indisciplina escolar, estes queixam que ela é responsável em grande parte, pelo fracasso escolar, evasão escolar e os problemas que acarretam os processos de ensino aprendizagem.

Reflete então que a indisciplina escolar está inserida em uma perspectiva de gestão pedagógica na atualidade e tem que atuar frente a estas questões. Cito Garcia (2002, p. 17):

É no contexto da relação pedagógica que o professor categoriza alguém ou algum ato como sendo indisciplinado e, sendo assim, ao mesmo tempo que emerge a relatividade deste conceito, é todo o contexto pedagógico que aparece implicado na situação e não apenas o sujeito que praticou um dado ato.

A indisciplina assim está “[...] ligada a tudo que diz respeito ao ensino e suas problemáticas, aos objetivos, às práticas e as perspectivas que a orientam.” (MOTTA, 2014 p. 14). Pode também ser analisada como uma técnica de exercício de poder, elaborada em seus princípios fundamentais no século XVIII, assim quando falamos de indisciplina estamos evidenciando o não cumprimento das regras estabelecidas (THEOBALD; SILVA; SILVA, 2009).



A origem dos comportamentos ditos indisciplinados pode estar em diversos fatores, desde questões relacionadas ao professor – sala de aula; família; processos pedagógicos ou alheios ao contexto escolar. Gasparin e Lopes (2003), afirmam que é preciso partir de um pressuposto que existem diferentes comportamentos dentro da sala de aula, esses comportamentos retratam conflitos sociais, em que os alunos, os professores e a escola estão inseridos.

A indisciplina escolar deve ser percebida antes que ela possa transformar em um conflito maior, pois um descontrole dos professores, que os leva a utilizar medidas repressoras violentas, como gritar e xingar, expõe sua incapacidade de gerenciar conflitos diante da escola e dos pais, podendo ter resultados nada favoráveis aos que lidam diretamente com os alunos (MOTTA, 2014, p. 16).

Essas atitudes agressivas podem gerar ansiedades negativas e constrangimentos, dificultando a relação de afeto entre professores e alunos, o que é de extrema importância no processo de ensino aprendizagem (MOTTA, 2014, p. 16).

O gestor escolar é muito importante no apoio a essa questão uma vez que precisa contar com toda a equipe para buscar na família e na comunidade as razões desta, procurando minimizá-la, organizando projetos que atendam aos anseios e viabilizem o convívio de todos dentro do espaço escolar.

## 4 OS DOCUMENTOS OFICIAIS BRASILEIROS NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

### 4.1 A Constituição Federal

Algumas mudanças estruturais aconteceram no Brasil a partir do final da década de 1980, precisamente em 1988 quando da promulgação da Constituição Federal, um período considerado de transição de um regime ditatorial para outro de normalidade democrática. A década de 1980 foi marcada por um grande colapso social em que a grande maioria da população vivia abaixo do nível de pobreza, agravando os índices de analfabetismos, desnutrição e desemprego. A promulgação da oitava Constituição da República Federativa do Brasil veio para fazer uma redefinição em relação a nossa sociedade, assumindo o papel de *agente regulador da atividade econômica*. Nessa Constituição é que tem o mais longo capítulo sobre educação. Segundo a Constituição em seu artigo 205, “[...] a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, a ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade.” (BRASIL, 1988).

Foi ainda do Governo de José Sarney de Araújo Costa (1985 – 1990), que a gestão da escola tem o seu primeiro marco normativo, definindo então a gestão democrática da escola pública, com esse novo perfil, os princípios de administração passam a ser regidos com base nos princípios de Gestão<sup>3</sup>, estabelece em seu Art. 206, “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios [...] VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei.” (BRASIL, 1988, p. 142).

Nos artigos 14 e 15 temos os princípios norteadores da gestão democrática:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão as unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Art. 15 contempla o princípio da autonomia delegada, pois esta lei decreta a gestão democrática com seus princípios vagos, no sentido de que não

---

<sup>3</sup> Aparece no Capítulo III do Título VIII (da Ordem Social), trata da Educação, da Cultura e do Desporto – e especificamente da Seção I Da Educação.

estabelece diretrizes bem definidas para delinear a gestão democrática, apenas aponta o lógico, a participação de todos os envolvidos. (BRASIL, 1996).

Quando a gestão democrática passa a constar de maneira formal na legislação, dada como um dos princípios constitucionais do ensino público<sup>4</sup>, passa então a ser também contemplada nos Projetos Políticos Pedagógicos das escolas. Este movimento a favor da democratização e descentralização da gestão da educação pública, ganha destaque na década de 1990, com o apoio da proposta de descentralização/racionalização dos gastos públicos, seguindo o paradigma da gestão pública de Reforma de Estado (CABRAL NETO; SOUSA, 2008).

Na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.694/96, além de reiterar os princípios constitucionais, destaca também a articulação entre a comunidade e a escola, estabelecendo em seu:

Artigo 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I - elaborar e executar sua proposta pedagógica; II- administrar seu pessoal e seus recursos financeiros; III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas aula estabelecidas; IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI- articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; VII - informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica. (BRASIL, 1996).

A institucionalização da democracia, nesse contexto, está associada ao aprimoramento da eficiência e da qualidade da educação pública, sendo uma força poderosa na estimulação do processo de mudanças na forma de gerir as escolas. Com essa nova forma de gestão as escolas pautam-se pela participação da comunidade escolar, incluindo os professores, especialistas, pais, alunos e funcionários e os gestores da escola (LÜCK, 2015 apud ALVES, 2015, p. 93).

O propósito da gestão participativa é substituir o paradigma autoritário pelo democrático, oportunizando os indivíduos para liberar o seu potencial apresentando os seus talentos e sua criatividade, para solucionar as dificuldades cotidianas. Assim, nesse modo de gestão a participação de cada um é essencial, pois todos são responsáveis pela sua construção.

Lück et al. (2001, p. 43), reafirma a importância da gestão participativa:

---

<sup>4</sup> Segundo Artigo 206 da Constituição Federal de 1988.

Ao observar que não é possível para o diretor solucionar sozinho todos os problemas e questões relativas à sua escola, adotaram a abordagem participativa fundada no princípio de que, para a organização ter sucesso, é necessário que os diretores busquem o conhecimento específico e a experiência dos companheiros de trabalho.

É necessário que todos estejam envolvidos “[...] no processo, assumindo o compromisso na busca de melhorias, nas soluções de problemas e auxiliando na tomada de decisões, é preciso participar, a gestão para ser democrática precisa ter participação de toda a comunidade escolar (PARO, 2001).” (apud GUIMARÃES, 2010, p. 37).

As duas dimensões do processo de concretização da gestão democrática, de acordo com Machado (2006) são: a primeira implica em rever mecanismo de tomada de decisão que define a participação de quem e como, ampliando as formas de envolvimento e ação dinâmica e a coordenação do processo decisório. Na segunda, a necessidade de estabelecer índices de evolução deste atendimento na qualidade da educação, de forma a elevar continuamente as metas para melhorar o desempenho.

#### **4.2 Plano Nacional de Educação**

O Plano Nacional de Educação atual passou por caminhos significativos de debates até chegar ao documento que hoje conhecemos, esse debate aconteceu entre duas propostas: uma encaminhada pelos movimentos sociais organizados e outra proposta pelo Poder Executivo, ao ser tramitado, prevaleceu a proposta do executivo com alguns pontos apresentados pelos movimentos sociais organizados. Foi no o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, em 1932, que foi visto a necessidade de se elaborar um plano de Educação Nacional para que a educação fosse concebida como um *sistema*.

Depois de várias ocorrências, debates, reivindicações, propostas e estudos tem-se um novo PNE que apresenta dez diretrizes e 20 metas, seguidas das estratégias específicas de concretização.

O novo Plano Nacional da Educação, Lei nº 13.005, de 25 de julho de 2014 (PNE 2014-2024), surge com a expectativa de, se não corrigir, pelo menos amenizar diversos problemas na educação brasileira. Dentre elas esse trabalho abordará a ‘meta 19’, que apresenta uma temática muito importante, a Gestão Democrática na Educação. (CARVALHO, 2015, p. 42).

**Meta 19:** assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e a consulta pública a comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014).

O documento sugere maneiras da sociedade monitorar e cobrar as conquistas propostas, tanto as metas quanto as estratégias, condizem com todos os níveis, modalidades e etapas educacionais. Existem estratégias específicas para a inclusão das minorias, como os indígenas, alunos com deficiência, alunos em regime de liberdade assistidas e estudantes do campo. Como também estratégias em que se prevê a participação das três instâncias governamentais<sup>5</sup> e da comunidade escolar e local na gestão da escola, em conformidade com o trecho da décima diretriz do documento:

Art. 2º [...]

X- promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.

Art. 9º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade.

ANEXO

METAS E ESTRATÉGIAS

Meta 7: [...]

Estratégias: [...]

7.16) apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática. (BRASIL, 2014).

Essa ampliação da participação da comunidade escolar e local no planejamento e na aplicação dos recursos contribui no fortalecimento do desenvolvimento da gestão democrática. No Plano Nacional de Educação/PNE, aprovado pela Lei nº 10.172, de 09.01.2001 (BRASIL, 2001), destaca, dentre suas diretrizes,

V – FINANCIAMENTOS E GESTÃO

11.3 Objetivos e Metas [...]

11.3.1 Financiamento

22. Definir, em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade.

---

<sup>5</sup> Distrito Federal, Estado e Município.

Consoante essa diretriz, o referido Plano fixa, como uma de suas metas para a gestão:

V – FINANCIAMENTOS E GESTÃO

11.3 Objetivos e Metas [...]

11.3.2 Gestão [...]

34. Estabelecer, em todos os Estados, com a colaboração dos Municípios e das universidades, programas diversificados de formação continuada e atualização visando a melhoria do desempenho no exercício da função ou cargo de diretores de escolas. (BRASIL, 2001).

Por sua vez, o Plano de Desenvolvimento da Educação Básica (PDE) estabelece entre as suas diretrizes a gestão democrática como princípio da educação nacional, o que é uma presença obrigatória nas instituições escolares, constituindo a forma em que as instituições escolares se organiza de forma coletiva para concretizar o seu Projeto Político Pedagógico, contribui também para a formação de cidadãos críticos e compromissados com a transformação social. É importante a exposição desta situação que envolve o Plano Nacional de Educação, uma vez que estar pesquisando a gestão escolar em uma escola pública de Educação Básica, apresentar o histórico do PNE é de fundamental importância para a compreensão da atuação que o Gestor Escolar precisa saber frente às demandas do sistema educacional.

#### 4.3 O Progestão<sup>6</sup> no Brasil e em Minas Gerais

O primeiro passo para a criação de programas de gestores foi a aprovação da Lei de Diretrizes da Educação em 1996, consta na “Organização da Educação Nacional” o Artigo 15 que tem a seguinte redação: “Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.” (BRASIL, 1996). A partir da confirmação desse princípio federativo pela LDB os sistemas de ensino recebem a definição das normas da gestão democrática na escola, recebendo orientações de como deve ser a gestão das unidades de ensino, contribuindo para a formação de uma nova cultura escolar, que agora está sustentada nas concepções de “autonomia”, “participação” e “gestão democrática”.

Instrumentalizar essa formação específica, agora se fazia necessário para a atuação do profissional que assumisse a gestão de uma escola, a partir dessa nova organização

---

<sup>6</sup> Programa de Capacitação à Distância de Gestores Escolares.

reformulações começam a acontecer, no Projeto Político Pedagógico tem que incluir termos relacionados à autonomia, à gestão democrática e à participação. Começam na escola os mecanismos de participação por meio das assembleias, das Associações estudantis, do Conselho escolar, das reuniões com a comunidade.

Assim o PROGESTÃO nasce de “[...] um esforço empreendido pelo CONSED<sup>7</sup> em parceria com o MEC<sup>8</sup>, com o objetivo de formar uma equipe de gestores escolares engajados na construção de um projeto de gestão participativa das escolas públicas, com foco na permanência e o sucesso da aprendizagem dos alunos (CASTRO, A., 2004).” (apud SANTOS, 2017, p. 71); a proposta do CONSED, segundo Machado (2000) foi motivada pelo descrédito observado em alguns cursos acontecidos anteriormente e que não surtiram o efeito proposto (SANTOS, 2017, p. 71).

O PROGESTÃO contou com o apoio da Fundação Ford, da Universidade Nacional de Educação à Distância da Espanha (UNED), da Fundação Roberto Marinho e das secretarias de Educação de 17 estados brasileiros, que juntaram esforços para viabilizar o financiamento da produção dos materiais instrucionais do programa, contribuindo também com as discussões sobre a sua implementação (KLÉBIS, 2010; FERRAZ, 2012 apud SANTOS, 2017, p. 71).

Na elaboração da proposta houve a participação de interlocutores, indicados pelos secretários de educação para coordenar e acompanhar a implantação do programa nas unidades da federação. Esse trabalho estava sendo realizado pelo CONSED desde 1996, proporcionando um espaço para a participação o que muito contribuiu para mobilizar e formar uma massa crítica na área da gestão. Várias estratégias foram realizadas como reuniões técnicas e oficinas de trabalho, no decorrer do ano de 1998, com o objetivo de construir um projeto coletivo e representativo dos interesses federados nas propostas do PROGESTÃO (SANTOS, 2017, p. 71-72).

No ano de 2000, início de sua implantação, o projeto era desenvolvido em parceria com 17 secretarias de educação, essa parceria foi ampliada em 2002 para 24 secretarias, relatado por Araújo (2006 apud SANTOS, 2017, p. 72). O público alvo do programa são: diretores escolares, vice diretores, supervisores escolares, coordenadores de área, professores líderes e outros membros da comunidade das escolas de Educação Básica que pertencia às redes de ensino nos estados e municípios, que já participavam da gestão escolar ou que tinham pretensão de exercer a função de dirigente escolar. A modalidade da capacitação oferecida

---

<sup>7</sup> Conselho Nacional de Secretários de Educação.

<sup>8</sup> Ministério da Educação.

poderia ser especialização, aperfeiçoamento ou extensão (MACHADO, 2000 apud SANTOS, 2017, p. 72).

Durante a proposição do PROGESTAO, alguns fatores foram considerados relevantes, como afirma Machado (2000, p. 109 apud SANTOS, 2017, p. 72):

[...] flexibilidade para atender a diversidade entre regiões e Estados e a heterogeneidade nas demandas de formação, estiveram presentes desde o início, como um dos requisitos do Programa, com a preocupação de se assegurar a unidade (padrão comum) na diversidade (diferentes culturas e necessidades).

Minas Gerais aderiu ao programa a partir do ano de 2004, “[...] foram então capacitados os profissionais do magistério da rede estadual que exerciam ou pretendiam exercer a direção das escolas de educação básica.” Em um primeiro momento, “[...] o programa foi lançado como projeto piloto, oferecia a oportunidade somente às escolas que pertenciam a dois projetos específicos da SEE<sup>9</sup>/MG.” Em 2005, “[...] o programa foi universalizado para as demais escolas da rede estadual e, no ano de 2008, sua abrangência foi estendida à rede municipal de ensino (SEE/MG, 2013).” (SANTOS, 2017, p. 72)

No ano de 2005, a SEE/MG deu a oportunidade de participar do PROGESTÃO também aqueles que tinham interesse em ser diretores escolares, passando a ter então a certificação para o exercício da gestão nas escolas, o estado de Minas Gerais exime-se para capacitar os diretores aptos, uma vez que o PROGESTÃO está atrelado a um processo de certificação ocupacional. A partir daí, o PROGESTÃO vincula uma imagem que sua finalidade exclusiva seria a preparação para a prova de certificação, que os habilitaria ao exercício da gestão escolar (SANTOS, 2017, p. 73).

As questões básicas que envolvem o processo da gestão escolar foram utilizados como proposta para “[...] delinear uma contribuição inovadora no campo da formação continuada de dirigentes escolares.” (MACHADO, 2000, p. 107 apud SANTOS, 2017, p. 73).

Analisando os diferentes documentos do PROGESTÃO e seus materiais didáticos, Araújo (2006) destaca que o programa tinha um compromisso com a construção de práticas democráticas de gestão escolar e com a qualidade do ensino nas escolas. O programa tinha dois eixos considerados importantes: democracia e eficácia. Nogueira (2008, p. 54 apud SANTOS, 2017, p. 73) contribui dizendo que a formação do gestor por meio do

---

<sup>9</sup> Secretaria Estadual de Educação.



PROGESTÃO estava “[...] pautada na construção coletiva do projeto pedagógico e de autonomia da escola, contemplando práticas participativas e colegiadas de gestão.”

Espera-se que o PROGESTÃO contribua para construir as competências e habilidades necessárias aos gestores para que possam desenvolver uma gestão eficiente nas escolas, essa gestão eficiente das escolas implica na melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Desenvolvido na modalidade de Educação a Distância - EAD, é organizado por módulos, o programa do currículo abrange o desenvolvimento institucional da escola, o ensino e a aprendizagem, a gestão participativa e convivência democrática, eficiência na gestão de servidores, dos recursos financeiros, patrimônio e políticas públicas educacionais (SEE/MG, 2012). (SOARES, S. C. A., 2014, p. 22).

#### **4.4 Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – Conselho Escolar: Exercício Democrático**

Contra o autoritarismo, a corrupção e o corporativismo, os movimentos sociais das décadas de 1970 e 1980 reivindicam espaços de controle social, por meio das políticas públicas com a criação de conselhos em diversas áreas, configurando-os em espaços de articulação entre governo e sociedade. (SEDUC, [200-]).

Presenciamos na década de 1990

[...] uma verdadeira explosão de criação de conselhos em todo o Brasil, culminou com a obrigatoriedade da implementação dos conselhos de saúde, conselhos tutelares e de direitos da criança e do adolescente, os conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB<sup>10</sup> e os conselhos escolares.

Os Conselhos Escolares são Órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que tem como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. (SEDUC, [200-]).

[...] o Conselho Escolar torna-se um espaço importante no processo de democratização da escola, na medida em que reúne representantes de toda a comunidade escolar para discutir, acompanhar e definir as decisões referentes ao funcionamento da escola, [...]. (SOUSA, 2016, p. 80).

---

<sup>10</sup> Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEF).

Os conselhos escolares vistos dessa forma têm a tarefa de ser o mediador do relacionamento entre a comunidade escolar e a comunidade local, contribui para melhorar a escola e também a qualidade da comunidade em que a escola esteja inserida. Trabalhando em conjunto com a equipe gestora da escola são corresponsáveis, objetiva buscar soluções para sanar problemas que aconteçam na instituição.

O Conselho Escolar têm um papel extremamente importante uma vez que tem a função de contribuir

[...] para que a escola cumpra sua função de educar, construir a democracia e a cidadania participativas, realizar um processo de aprendizagem significativa, respeitar e valorizar o saber e a cultura do estudante e da comunidade, usar significativamente o tempo pedagógico e ser democrática e participativamente gerida. (SEDUC, [200-]).

No âmbito da gestão da escola os Conselhos Escolares têm papel fundamental na manutenção da organização, na fiscalização e definição de encaminhamentos na área pedagógica, administrativa e financeira da instituição, sustentando o projeto político-pedagógico e tendo compromisso com a execução das prioridades, apresentando propostas para a organização pedagógica, administrativa e financeira da escola.

É importante para que a escola contribua na construção da democracia e da cidadania. O conselho é um lugar de refletir com rigor e seriedade, evitando ações sem fundamento. A busca de alternativas válidas acontece com a discussão coletiva, a reflexão e o estudo dando suporte para interferir e mudar a realidade.

Nenhum conselheiro tem poderes para tomar decisões [isoladamente]. Mesmo quando nessas decisões são consensuais, é preciso ouvir os pontos de vistas de cada segmento envolvido no cotidiano escolar, confirmando o caráter democrático, onde as decisões são coletivas e não individuais.

O Conselho Escolar também tem a tarefa primordial de participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola e acompanhar sua execução. O Conselho Escolar deve ser o porta-voz junto à comunidade geral sobre a proposta educativa e os encaminhamentos realizados para combater eventuais problemas e desafios que encontram no desenvolvimento da educação escolar.

[...] os conselhos escolares têm as seguintes características:

- **Formação plural:** permite a participação de pessoas de qualquer crença religiosa, etnia, filiação partidária, convicção filosófica, contanto, assim, com a representação dos vários atores que constituem a sociedade brasileira;

- **Natureza deliberativa:** quando decidem sobre o projeto político-pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamentos de problemas, garantem a elaboração de normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiro.
- **Natureza consultiva:** quando têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares.
- **Função fiscalizadora:** quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.
- **Função mobilizadora:** quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação.
- **Representação do Estado e da sociedade civil:** os conselhos devem ser compostos por conselheiros, representantes do Estado e da sociedade civil.

Conselho Escolar atuante expressa o desenvolvimento de uma cultura democrática e participativa, ao assumirem a função de estimular e desencadear uma contínua realização e avaliação do projeto político-pedagógico das escolas, acompanhando e interferindo nas estratégias de ação, contribuem decisivamente para a criação de um cotidiano escolar novo, no qual a escola e a comunidade se identificam enfrentando todos os desafios escolares imediatos. (SEDUC, [200-]).

Frente à tamanha importância, é lamentável que alguns conselhos escolares cumprem apenas um protocolo legal, os conselheiros não entendem sua função e alguns gestores de escolas creem que os conselheiros podem atrapalhar sua administração pelo fato de discordarem das ideias quanto ao processo pedagógico, administrativo e financeiro, assim nem todos os assuntos chegam ao conhecimento dos Conselheiros apenas os que requerem o seu aval formal (SEDUC, [200-]).

“Alguns conselheiros não se sentem preparados e fazem parte do Conselho Escolar apenas porque alguém lhes disse que era ‘apenas para participar de reuniões e assinar documentos’; [...]” acontecem algumas vezes a dificuldade de reunir os membros, uma vez que as reuniões nem sempre ocorrem em horários em que todos possam participar. Muitos faltam e outros se evadem, uma vez que o trabalho no Conselho Escolar é voluntário e muitos acreditam que o Governo ou a direção da escola, é quem deve tomar as providências, uma vez que são remunerados para isso (SEDUC, [200-]).

Apresentamos como aconteceu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, que foi criado em 17 de setembro, de 2004, pela Secretaria de Educação

Básica do Ministério da Educação, por meio da Coordenação Geral de Articulação e Fortalecimento Institucional dos Sistemas de Ensino (CAFISE) e do Departamento de Articulação e Desenvolvimento dos Sistemas de Ensino (DASE), pela Portaria Ministerial nº 2.896/2004, tendo em vista o disposto no inciso II, do art.14, da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei 10.172, de 9 de janeiro de 2001 e os incisos VI e IX do art. 11 do Decreto 5.159, de 28 de julho de 2004. Consiste numa iniciativa da administração central à luz do disposto no art. 211 da CF<sup>11</sup>/1988 (sobre o regime de colaboração federativa) na organização dos sistemas de ensino e tem o objetivo de fomentar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares nas escolas públicas de Educação Básica. O Programa teve a parceria de órgãos e organismos nacionais (UNDIME<sup>12</sup>, CONSED) e internacionais (UNICEF, UNESCO, PNUD)<sup>13</sup> para a consecução dos seguintes objetivos:

- I - Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas;
- II - apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares;
- III - instituir políticas de indução para implantação de Conselhos Escolares;
- IV - promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação a distância;
- V - estimular a integração entre os Conselhos Escolares;
- VI - apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;
- VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação. (BRASIL, 2008).

Para concretizar os objetivos propostos no Programa, foi produzido um material com cadernos instrucionais chamados “Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública”. Esse material foi elaborado visando promover o debate e aprofundamento do princípio constitucional da gestão democrática da educação como forma de contribuir para a reflexão e o esclarecimento necessário do quão importante é o papel do Conselho Escolar. Esse material foi encaminhado para os dirigentes e técnicos das secretarias municipais e estaduais de educação.

---

<sup>11</sup> Constituição Federal (CF).

<sup>12</sup> União dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME).

<sup>13</sup> Agências da Organização das Nações Unidas (ONU). As siglas significam: Fundo Internacional de Emergência das Nações Unidas para a Infância (UNICEF); Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO); Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

#### 4.5 Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)

No governo de Fernando Henrique Cardoso, FHC<sup>14</sup>, as políticas educacionais tinham também o objetivo de compensar socialmente algumas áreas do Brasil consideradas mais pobres como o Centro-Oeste, o Norte e o Nordeste, algumas dessas políticas educacionais imprimiram de forma direta nas unidades de ensino, práticas gerencialistas<sup>15</sup> na gestão, de forma que o PDE<sup>16</sup> foi organizado para avaliar e acompanhar os resultados da aplicação financeira do governo federal por meio do SAEB<sup>17</sup> e do censo escolar nas áreas consideradas carentes (DIAS, 2015, p. 138-139).

Durante a década de 1990, a gestão das escolas da educação básica foi o local escolhido estrategicamente para se implantar as políticas educacionais, com respaldo na LDBEN<sup>18</sup> 9.394/96 e no PNE. Nesse modelo de gestão havia um controle da qualidade do ensino por meio da avaliação de desempenho dos funcionários e dos alunos, cobrando destes a responsabilização pelos resultados (DIAS, 2015, p. 139).

O PDE foi elaborado sem a participação da sociedade, dos sindicatos e das entidades representativas da educação, na sua produção o MEC contou com o apoio de grupos compostos de empresários e representantes de fundações<sup>19</sup>, com o slogan muito conhecido “Compromisso Todos Pela Educação” (DIAS, 2015, p. 140).

O PDE funciona como um condicionante do IDEB<sup>20</sup> para cumprir as metas do Plano de Metas por meio de transferências de recursos e a assistência técnica aos Estados, Distrito Federal e Municípios, todas as instituições devem aderir aos programas e elaborar o “Plano de Ações Articuladas” (PAR) com a comunidade local, gestores e professores (DIAS, 2015, p. 141).

Observa-se que a autonomia da escola na atuação do gestor escolar permanece atrelada à avaliação financeira e jurídica, com um foco na avaliação de resultados, em detrimento da atuação em sua dimensão pedagógica e administrativa. Cabe ao Gestor Escolar

---

<sup>14</sup> FHC governou o Brasil de 1994 a 2002.

<sup>15</sup> Nas práticas gerencialistas, o fundamental é aderir às práticas das organizações privadas e focar as questões em termos de custos, onde a relevância se concentra no fator quantitativo em detrimento do qualitativo.

<sup>16</sup> Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE).

<sup>17</sup> Sistema de avaliação da Educação Básica (SAEB).

<sup>18</sup> Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN).

<sup>19</sup> Fundação Bradesco, Fundação Educar-Dpaschoal, Fundação Roberto Marinho, Faça Parte-Instituto Brasil Voluntário, Grupo Pão de Açúcar, entre outros.

<sup>20</sup> Índice de Desenvolvimento da Educação Básica instrumento de medida que foi o grande diferencial do Governo Lula (2003 – 2007), pois articula os dados do rendimento escolar e do desempenho dos alunos evidenciados no censo escolar e nas avaliações que compõem o SAEB (Provinha Brasil e Avaliação da Educação Básica).

dentro dos limites de sua atuação reorganizar o espaço para, assim, definir o Projeto Político Pedagógico da unidade escolar com sua identidade.

## **5 APRESENTAÇÃO DA GESTÃO DA ESCOLA COMO OBJETO DE ANÁLISE**

Situo a investigação escolhendo a escola como *locus* de produção do saber, da gestão escolar e das relações que influenciam de forma significativa a formação humana; alguns trabalhos estudam as políticas educacionais, exploram suas definições, suas consequências nos aspectos próprios de uma visão *macro* da educação, outros estudos pesquisam a sala de aula, a aprendizagem dos alunos, as ações docentes tendo uma abordagem *micro*, centrando nos indivíduos os diferentes aspectos do dia-a-dia. Uma temática relativamente recente é o da *meso* análise que é o tratamento da escola como objeto de análise.

Esclareço que embora fazendo a análise da legislação do Estado de Minas Gerais, a pesquisa não se reduz a esse aspecto, uma vez que na intenção de captar a organização em ação, realizo diversas visitas à escola, onde coletei dados por meio da observação, análise documental e aplicação de questionário; a escola deve ser investigada como organização em ação.

Considero ser pertinente abordar essas reflexões sobre Gestão/Gestão Escolar e o trabalho realizado pelo gestor da escola, superando uma descrição genérica e superficial de sua realização, assim houve uma aproximação das teorias para ser interpretado em profundidade o contexto em que tudo é desenvolvido; para uma melhor compreensão apresentaremos a Escola Coronel Alonso de Morais, situando-a no contexto em que está inserida, procuro descrever e analisar algumas das características mais marcante de seu funcionamento com base nos dados coletados por meio da observação, do estudo documental e da análise dos questionários respondidos, com o objetivo de apresentá-la ao leitor.

### **5.1 A primeira aproximação com a Escola Municipal Coronel Alonso de Morais**

Como detalhado na Introdução deste trabalho, na busca por conhecer a complexidade da atuação do Gestor Escolar em suas dimensões administrativa e pedagógica, opto por pesquisar uma escola da rede municipal mineira.

Apresento na sequência parte dos dados coletados no processo de observação da escola, como também da pesquisa documental, dos registros internos da instituição e também dos dados públicos. Passo para a caracterização do contexto onde se situa a escola – a cidade de Frutal, dando prioridade aos elementos educacionais e aqueles que fazem referência à escola escolhida.

O primeiro contato que tive com a escola como pesquisadora foi no segundo semestre de 2017, quando da solicitação para a realização da investigação, digo como pesquisadora, pois nos anos de 1997 a 1999 fui professora nessa instituição, nesse primeiro retorno como pesquisadora pude conhecer os profissionais, o espaço físico (foram feitas várias reformas), e os horários em que funcionava.

A Diretora Escolar fez questão de conhecer o Projeto da pesquisa e apresentar todos os espaços da escola, os funcionários, a sua equipe gestora. Esse retorno mesmo sendo com outro Gestor Escolar (a gestora de quando fui professora aposentou-se) e essa recepção calorosa foi importante para estabelecer/restabelecer vínculos considerados necessários, uma vez que a partir daquele momento estaria passando algumas horas no espaço escolar e seria interessante que não houvesse estranhamento quando da minha presença. Tomei o cuidado de não ficar no espaço escolar nesse início por um tempo muito longo e nem mesmo fazer registros na presença dos sujeitos que estavam sendo observados.

No mês de agosto de 2017, início a coleta dos dados utilizando a técnica da observação<sup>21</sup> e análise documental<sup>22</sup>, esse primeiro contato com a escola se estendeu até dezembro de 2017. Estas ocorreram em vários espaços e período de funcionamento da escola, totalizando, um ano de coleta, pois retornei em 2018, no início das matrículas escolares.

Quando adentramos em uma escola para realizar uma pesquisa também somos observados e analisados, pois essas investigações não acontecem sempre, o que muitas vezes desperta o interesse de todos e também somos questionados quanto ao que estamos fazendo ali, nessa instituição quase todos os professores que atuam, inclusive a gestora escolar, foram alunas quando eu trabalhava na Universidade<sup>23</sup>, como Coordenadora de Curso e professora, na formação de professores, tudo isso muito facilitou o meu adentrar e pesquisar a escola.

## 5.2 A cidade de Frutal

Figura 1 - Mapa Político de Frutal – MG

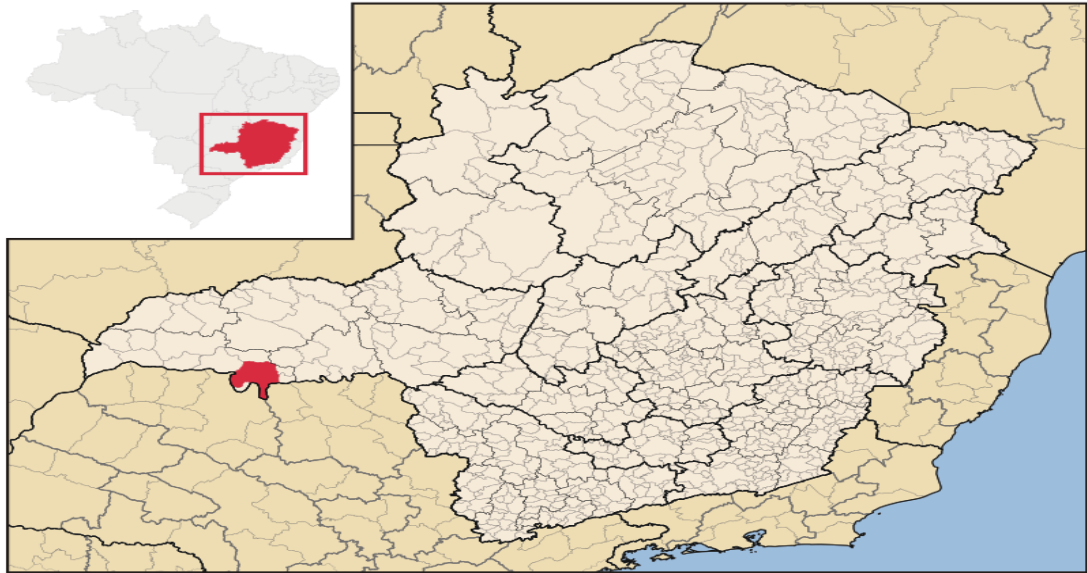
---

<sup>21</sup> Não apresentaremos na íntegra os dados obtidos por meio da observação, pelos cuidados éticos que assumimos quando da proposta da pesquisa.

<sup>22</sup> A análise documental de acordo com Lüdke e André (1986), constitui uma técnica importante na pesquisa qualitativa, seja complementando informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema.

<sup>23</sup> Trabalhei como Coordenadora de Curso e Professora na Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC), no Curso de Normal Superior e Pedagogia.





**Fonte:** Dados da Prefeitura de Frutal (2018).

A cidade de Frutal<sup>24</sup> está situada no interior do estado de Minas Gerais, localizada no Triângulo Mineiro, distante da capital 610 km, ocupando uma área de 2.426,965 km<sup>2</sup>.

Tem uma população de 58.770 mil habitantes em 2017.

Segundo consta, o povoamento da região onde hoje se localiza o município, teve início no século XVIII, em especial a partir de 1736, quando, por ordem do governador Martinho de Mendonça, foi aberta a Picada de Goiás, no trecho que saía de Pitangui rumo a noroeste, tendo sido concedidas sesmarias para localização de estâncias ao longo da Picada, onde também foram se formando pontos de parada e abastecimento.

A chegada de numerosas pessoas que se fixaram no povoado favoreceu o seu rápido crescimento, passando à categoria de Arraial em 1850. Em 1854, foi incorporado ao Município de Uberaba e, em 14 de maio de 1858, elevado à condição de 'Distrito de Paz'.

Em 5 de outubro de 1885, de acordo com Lei n.º 3325, o distrito foi emancipado e elevado à categoria de Vila, denominada Carmo do Fructal, desmembrando-se de Uberaba. Sua elevação à categoria de Cidade se deu a 4 de outubro de 1887, através da Lei n.º 3.436, já com o nome de Frutal (IBGE, [2018]).

No ano de 1835, Antônio de Paula e Silva se estabelece na região, procedente da cidade de Franca/SP. Logo após sua chegada é erguida e inaugurada a Capela, dando início ao seu redor a formação do povoado que ficou conhecido como Carmo de Fructal. Em 1850 o povoado Carmo de Fructal passou à categoria de Arraial, devido ao seu rápido crescimento.

<sup>24</sup> Dados pesquisados no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, [2018]).

Em 1854 o Arraial foi incorporado ao Município de Uberaba. No ano de 1858 por meio da Lei 852, de 14 de maio, o Arraial foi elevado à condição de Distrito de Paz<sup>25</sup> (IBGE, [2018]).

Na área educacional, dados do IBGE<sup>26</sup>/2017 apontam que a cidade conta com um total de 6.831 matrículas no Ensino Fundamental, no Ensino Médio 2.043 matrículas, conta com 379 docentes do Ensino Fundamental e 145 do Ensino Médio, o número de Estabelecimentos de Ensino Fundamental são 25 escolas públicas. Tem duas universidades sendo uma pública, Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), com 7 cursos e 1.000 alunos, uma particular com 5 cursos.

### 5.3 A Escola Coronel Alonso de Moraes

Figura 2 - Vista da fachada da Escola Coronel Alonso de Moraes



**Fonte:** Projeto Político Pedagógico da Escola (2017).

A escola municipal Coronel Alonso de Moraes está situada na cidade de Frutal pertencendo à Diretoria de Ensino de Uberaba, mas é uma escola municipal, ela atende a Educação Infantil e o Ciclo I do Ensino Fundamental, nos períodos matutino e vespertino, com um total de 356 alunos matriculados no matutino e 352 no vespertino, perfazendo um total de 708 alunos.

<sup>25</sup> Dados apresentados no site da apresentação da Prefeitura de Frutal (2018).

<sup>26</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Nesse recorte podemos conhecer a clientela atendida e alguns projetos desenvolvidos nessa instituição escolar, conforme a citação do Projeto Político Pedagógico da Escola:

Nossos alunos são pertencentes em sua maioria à zona urbana, com famílias de classe média e possuem materiais escolares necessários à realização de suas tarefas na sala de aula. Grande parte dos alunos mora com seus pais em casas próprias, com média de quatro pessoas em suas residências. As famílias procuram acompanhar o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem dos alunos, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores.

É dada uma atenção especial à prevenção às drogas, violência e assuntos voltados para a sexualidade através de projetos como PROERD<sup>27</sup> e EDUCAÇÃO PARA A VIDA<sup>28</sup> que são desenvolvidos em salas de aula. A maioria dos alunos apresenta rendimento satisfatório. Os alunos com baixo desempenho recebem atendimentos específicos para sanar suas dificuldades. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a, p. 3).

Recorte do texto retirado do Regimento Escolar:

Denominação do Estabelecimento:

**Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes.**

Instituição Legal: Decreto nº 8737 de 27/09/1965

Municipalizada Res. 8686/98 de 10/02/98.

Código do INEP: 15883.6

Entidade Mantenedora: Prefeitura Municipal de Frutal

Localização: Rua Viriato Correa, 241 – Fone: (34) 3423-2698 – Frutal/MG

Nível de Ensino: Educação Infantil (5 anos) e Ensino Fundamental I (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a, 2017b, p. 5).

Apresento a seguir a equipe da escola para um melhor conhecimento do campo de pesquisa.

Quadro 3 - Profissionais da Escola

<b>QUADRO DOS PROFISSIONAIS DA ESCOLA</b>	
<b>MATUTINO</b>	<b>VESPERTINO</b>

<sup>27</sup> Programa de Educacional de Resistências às Drogas (PROERD), ministrado pela Polícia Militar.

<sup>28</sup> EDUCAÇÃO PARA A VIDA - Projeto criado com a Lei de nº 11.988, datada em 27 de julho de 2009, sancionada pela Presidência da República, Casa Civil, subchefia de Assuntos Jurídicos. Foi decretada pelo Congresso Nacional para ser realizada nas escolas públicas de Ensino Fundamental e Médio de todo o país. O objetivo desta Lei é ministrar conhecimentos relativos a matérias não constantes do currículo obrigatório, tais como: Ecologia e Meio Ambiente, Educação para o Trânsito, Sexualidade, Prevenção contra Doenças Transmissíveis, Direito do Consumidor, Estatuto da Criança e do Adolescente, etc.

01 Diretor/ Gestora Escolar <sup>29</sup> 01 Vice Diretora 01 Supervisora Pedagógica <sup>30</sup> 01 Professora de Educação Infantil 01 Professora do 1º ano 01 Professora do 2º ano 01 Professora do 3º ano 03 Professoras do 4º ano 04 Professoras do 5º ano 01 Psicopedagoga 01 Bibliotecária 01 Professora Eventual 02 Professoras Recuperadoras 01 Professora da Sala de Recursos Multifuncionais AEE 01 Professora de apoio <sup>31</sup> 04 Professores de Educação Básica <b>TOTAL DE 25 PROFISSIONAIS</b>	01 Diretor/ Gestora Escolar 01 Supervisora Pedagógica 01 Professora de Educação Infantil 03 Professora do 1º ano 03 Professora do 2º ano 03 Professora do 3º ano 01 Professoras do 4º ano 01 Psicopedagoga <sup>32</sup> 01 Bibliotecária 01 Professora Eventual 01 Professora Recuperadora <sup>33</sup> 01 Professora da Sala de Recursos Multifuncionais AEE 01 Professora de apoio 02 Professores de Educação Básica 01 Professor de Xadrez <sup>34</sup>  <b>TOTAL DE 22 PROFISSIONAIS</b>
--	--

**Fonte:** Elaborado por Ana Maria Taveira Braga.

Funcionários administrativos, 02 auxiliares de Secretaria; 07 auxiliares de serviços gerais; 01 vigia e 01 zelador.

Para caracterizar a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes retiramos elementos identificados a partir da pesquisa documental, especialmente, por meio do Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar referente ao período de 2017 a 2018.

Com relação ao espaço físico, consta no Projeto Político Pedagógico com 01 almoxarifado; 01 cozinha; 01 depósito de material de limpeza; 01 despensa; 01 Diretoria; 01 Quadra de esportes coberta; 01 refeitório; 14 salas de aula; 01 sala de informática; 01 sala de leitura (biblioteca); 01 sala dos professores; 01 sala de Supervisão Pedagógica; 01 sala de TV e vídeo; 02 sanitários dos alunos; 02 sanitários dos funcionários; 01 sanitário para atendimento aos alunos deficientes; 02 vestiários dos alunos.

<sup>29</sup> A Gestora Escolar é a mesma para os dois turnos da Escola, as Supervisoras Pedagógicas é uma em cada turno.

<sup>30</sup> Supervisora Pedagógica trabalha com o pedagógico da escola, trabalha diretamente com o ensino-aprendizagem junto a alunos e professores.

<sup>31</sup> O professor de apoio dá o suporte pedagógico ao professor da sala de aula com alunos que necessitam de acompanhamento para a aprendizagem.

<sup>32</sup> A psicopedagoga realiza o atendimento psicológico e pedagógico junto aos alunos, orientando também os pais para ajudar esses alunos em casa.

<sup>33</sup> A professora recuperadora realiza a recuperação do ensino aprendizagem dos alunos com dificuldade de aprendizagem.

<sup>34</sup> O professor de xadrez trabalha com os alunos o ensino do jogo de xadrez na escola.

Além de todos os espaços acima apresentados, a escola possui espaços de circulação onde são vistos vários murais que, em geral, são organizados para apresentar alguns acontecimentos e/ou informações ou mesmo frases de incentivo.

Denota-se que a Escola dá uma ênfase importante para as questões de ordem disciplinar, as normas são seguidas e os combinados são cobrados. Quando o aluno chega para ser matriculado, o funcionário responsável apresenta aos pais e aos alunos as normas da escola, eles leem e assinam, explicitando que estão de acordo com o proposto.

Existe uma dinâmica rápida na escola, principalmente nos espaços da gestão, da vice-diretora e da supervisora pedagógica, circulam bastante, estende essa percepção aos professores que durante todo o período da observação não chegam atrasados e nem demoram para ir para as salas de aula. Possuem também uma postura muito profissional, nunca utilizam telefones celulares em sala de aula e nem nos momentos dos intervalos, nenhum tipo de venda acontece na escola, de modo geral os professores na hora dos intervalos leem jornais, preparam atividades para os alunos e conversam sobre assuntos variados.

Em um primeiro momento, quando do retorno à escola para realizar a pesquisa, várias mudanças foram percebidas, como reformas, construção e ampliação do espaço escolar, todas as melhorias muito interessantes e beneficiam muito o espaço que já era bem cuidado e organizado, é uma escola extremamente limpa e organizada, durante todo tempo do expediente as funcionárias de serviços gerais estão limpando e fazendo a manutenção cuidadosamente.

Chamou-nos muito a atenção a forma peculiar no tratamento dados aos alunos, tanto pelos membros da administração/gestão, pelos docentes e funcionários, são tratados com civilidade e cortesia, a gestora escolar é muito gentil e carinhosa, costuma cumprimentá-los com abraços e beijos, sabe nome e as histórias de vida da maioria dos alunos, tem o hábito de acompanhar os intervalos dos alunos, é muito abraçada de forma espontânea por diversos alunos, muitos vêm até ela para trocar uma palavra ou fazer um questionamento.

O sucesso de uma escola “[...] depende e está relacionado com a competência das pessoas que a compõe e com o fazer pedagógico.” (ALVES, 2015, p. 76). Lück (2009, p. 82) afirma “[...] educação é processo humano de relacionamento interpessoal e, sobretudo, determinado pela atuação das pessoas.”

Não é somente a infraestrutura escolar e os projetos nela desenvolvidos que fazem com que seja um sucesso, mas as pessoas que conseguem fazer o diferencial com suas ações e determinação diante dos obstáculos encontrados. O gestar pessoas se apresenta como muito importante, pois “[...] promove o relacionamento e a interação entre os atores educacionais e,

consequentemente, a motivação, o senso de equipe, a formação, a avaliação e a auto avaliação dos indivíduos da instituição.” (ALVES, 2015, p. 76).

Visando delimitar o campo do nosso estudo, foi necessário identificarmos os sujeitos escolares da nossa análise, em especial a atuação do Gestor Escolar/Diretora da Escola, no espaço escolar a ser investigado. Aprender o contexto histórico social por onde circulam os sujeitos escolares é de fundamental importância para a análise da nossa pesquisa.

Ao gestor da escola, compete, no dia a dia, cuidador de todos que o ajudarão na atuação das pessoas, na relação interpessoal, gerenciando o cotidiano e nas situações conflituosas. Lück (2009, p. 82), complementa:

[...] são as pessoas que fazem a diferença em educação, como em qualquer outro empreendimento humano, pelas ações que promovem, pelas atitudes que assumem, pelo uso que fazem dos recursos disponíveis, pelo esforço que dedicam à produção e alcance de novos recursos e pelas estratégias que aplicam na resolução de problemas, no enfrentamento de desafios e promoção do desenvolvimento.

A preocupação é constante com relação à vigilância dos alunos para que nos recreios não aconteçam conflitos ou mesmo os alunos caírem e se machucarem, a gestora escolar está presente e faz questão de caminhar em todos os espaços nesse horário para observar como estão acontecendo todas as atividades desenvolvidas.

Nesse período de vivência na Escola, pude reunir os registros de observação, como também os documentos fornecidos pela equipe gestora da instituição como: Projeto Político Pedagógico da Escola e o Regimento Escolar.

No período de pesquisa realizei a observação, a análise dos documentos e a aplicação do questionário que estão agora dispostos para a apresentação ao leitor, mantendo o foco no objeto de estudo da pesquisa, o trabalho do Gestor Escolar.

#### **5.4 A Pesquisa: um caminhar**

A aproximação com o objeto de estudo a ser pesquisado aconteceu quando da observação e discussão em sala de aula na Universidade, no curso de formação de professores o porquê de uma Escola Municipal Pública ter uma procura tão expressiva por vagas, como já citei anteriormente, pais dormirem na fila para matricularem seus filhos nessa instituição.

Surge, então, uma necessidade de conhecer como é o trabalho realizado pelo gestor da escola que a torna uma referência na demanda por vagas no Município de Frutal/MG. José Francisco Soares (2007, p. 153) escreve sobre a importância da escola entre os fatores intraescolares relacionados à eficácia escolar, considera que “[...] dentro da escola há dois importantes processos que interagem na produção do desempenho dos alunos: a gestão escolar e o ensino.”

Toda pesquisa propõe desafios, tanto do ponto de vista do conhecimento como da proposição de vivências na busca por esse conhecimento.

## 6 A PESQUISA DE CAMPO

A presente pesquisa é classificada como qualitativa, desenvolvida por meio do Estudo de Caso, essa escolha se deu em função de ser possível investigar o objeto de estudo no seu contexto e por ser mais apropriada aos estudos organizacionais e gerenciais, podendo utilizar múltiplas fontes, essa estratégia também não deixa de cobrar a imparcialidade do pesquisador na interpretação de fatos e dados (YIN, 2001).

Na seleção de métodos de coleta de dados, consideram-se os instrumentos de pesquisa qualitativa que podem contribuir para examinar fatos, documentos, interpretando, com maior fidedignidade, os dados levantados, pois, as questões que quero investigar são orientados pelo nosso olhar no trabalho de campo (FORENTINI; LORENZATO, 2009).

Todas as informações devem ser estudadas levando em consideração que, no contexto organizacional e da gestão, os limites dos fenômenos não são claros e que o processo e seu significado é o foco principal da abordagem qualitativa (YIN, 2001; GIL, 2002).

Sendo a atuação do Gestor Escolar o foco de interesse da presente tese, convido aqueles que gostariam de participar da pesquisa, passando essa por três etapas. Na primeira etapa desenvolvo uma análise documental para conhecer todos os documentos que norteiam a atuação do Gestor Escolar, nessa pesquisa inicial seleciono as estratégias da pesquisa e defino os caminhos que serão percorridos para delimitar a pesquisa, uma vez que o estudo de caso com uma abordagem qualitativa deve estar atento ao fato de que as ações diárias estão entrelaçadas com o elemento a ser pesquisado. O pesquisador deve manter o foco para realmente, ater-se ao que interessa observar para então obter visão ampla e particularizada do objeto de pesquisa.

A segunda etapa da pesquisa foi realizada por meio do questionário e observação não participante, como são entendidas pelo supervisor de ensino e professores a atuação do Gestor Escolar na Instituição, nas dimensões básicas da sua atuação Administrativa e Pedagógica.

Com os dados coletados, analiso criteriosamente as informações constantes, estabelecendo as relações, frequências e organização de processamento dos dados respondidos pelos diversos sujeitos.

O uso da análise de documentos, que constitui uma das bases das investigações qualitativas, é ressaltada como fonte histórica por Gil (1990) e Yin (2001). Os autores dizem que esta técnica, quando bem utilizada, permite fazer uma reconstituição da trajetória do caso, ou seja, do objeto pesquisado, perceber todos os seus contrastes e resultados, podendo



permitir ao pesquisador uma visão analítica, descritiva e ou avaliativa conforme os objetivos a serem pesquisados.

Segundo os autores, existe a necessidade de uma leitura preliminar dos documentos para obter uma visão global do seu teor, depois realizar a leitura como uma forma de selecionar, destacando os pontos, os aspectos interessantes e relevantes relacionados ao objeto a ser pesquisado.

A análise documental possibilita conhecer os documentos oficiais fazendo um parâmetro com os documentos apresentados pela gestora escolar.

Nesta seção, apresento as questões respondidas pelos profissionais da escola que aceitaram espontaneamente participar da investigação, manifestando sua aceitação por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE - APÊNDICE A). A primeira etapa da pesquisa constou da observação e análise documental e na segunda etapa, aplicação de um questionário (APÊNDICE B) aos oito funcionários da escola que aceitaram participar.

Abordo as ações, os significados, as motivações relacionados ao trabalho do Gestor Escolar, uma vez que dirigir uma escola pública municipal é um desafio complexo.

Neste item, apresenta-se a análise dos dados obtidos por meio de um dos instrumentos de coleta de dados – o questionário. Marconi e Lakatos (2005, p. 203), “[...] questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador.” Pode-se coletar um grande volume de informações com respostas mais precisas, uma vez que ao abranger muitas pessoas de forma simultânea, é impessoal e dá maior liberdade de respostas aos pesquisados, como também favorece a uniformidade na avaliação, diminuindo os riscos de alteração/distorção, possibilita também, um aprofundamento das informações quando são colocadas questões abertas, uma vez que os pesquisados podem extrapolar os seus posicionamentos em relação ao item abordado.

O questionário visa gerar as informações para que se atinjam os objetivos propostos na pesquisa, mesmo não havendo um padrão específico para elaborá-lo, é preciso que tenha uma sequência lógica de perguntas que possam captar os dados necessários e pertinentes ao que se deseja conhecer.

Earl Babbie (1999), em relação aos tipos das propostas nos questionários, recomenda que, quando só um item não for suficiente para atingir a análise desejada do dado, outros itens podem complementar e resumir em um único escore, possibilitando uma visão ampliada e detalhada quanto aos aspectos da questão. Assim, uma escala deve ser construída para que

sejam estabelecidos padrões de respostas para as quais são conferidas estruturas de intensidade entre os itens individuais. A utilização de questões abertas no questionário tem a intenção de deixar os pesquisados mais à vontade para expor suas opiniões e se posicionarem quanto ao assunto pesquisado.

Na estrutura das questões que foram colocadas nos questionários, baseei-me em uma relação lógica entre a questão-problema e os objetivos da pesquisa, a relação dos pesquisados, os procedimentos de coleta e análise dos dados.

Os questionários foram aplicados ao Gestor Escolar, Supervisor de Ensino e Professores.

O questionário aplicado ao gestor escolar teve a intenção de captar as impressões que este tem do seu trabalho, como também o grau de satisfação. Foram contempladas questões de múltipla escolha e questões subjetivas.

O formulário utilizado para responder ao questionário foi encaminhado via e-mail para todos os respondentes, iniciado com uma exposição dos motivos da pesquisa, procedendo-se, depois, ao recolhimento de assinaturas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para o preenchimento do questionário.

No presente Estudo de Caso, a investigadora, ao escolher a metodologia da pesquisa, leva em consideração que, para conhecer o trabalho desenvolvido pela Gestora Escolar, considera que primeiro deve buscar interpretar e compreender os significados atribuídos pelos envolvidos. Ao observar os critérios da pesquisa realizada, é possível comparar e contextualizar os dados obtidos, como também perceber outros fatores que influenciam nas tomadas de decisão.

Nesta pesquisa documental, a Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar acrescentam informações sobre as prescrições existentes na escola que orientam a atividade do trabalho do Gestor Escolar.

Para analisar e manusear os dados obtidos, observo os procedimentos que Gil Flores (1994) cita, que são: leitura detalhada do texto e dados, destacando informações e textos considerados relevantes, descrever as respostas conforme os itens para fazer uma comparação/relação com os objetivos da pesquisa, formular teorias aplicáveis que estarão contidas entre os dados descritos, revisar continuamente os resultados obtidos com vista a elaborar a síntese.

Os cuidados foram importantes, pois têm a finalidade de dar um aspecto confiável à pesquisa, por meio do método de observação indireta, que é, quando o pesquisador interage

com o objeto de pesquisa por meio de documentos, fotografias e eletrônicos (legislações, matérias instrucionais, registros diversos, fotos, questionários, etc.).

Para a coleta de dados, foi construídos questionários acerca do que os entrevistados entendem sobre as dimensões do trabalho do Gestor Escolar e a influência dessa atuação no seu fazer pedagógico e, para realizar o trabalho de análise, foi utilizado o método de análise de conteúdo.

Após a aplicação do questionário, analiso as respostas e estabeleço a relação com a teoria estudada, utilizando, portanto o método de análise do conteúdo, que é um instrumento de análise, que busca o entendimento do objeto pesquisado (BARDIN, 2009).

A apresentação dos dados coletados foram feitos por meio de quadros com as descrições; encerro esta subseção na qual o leitor toma ciência dos procedimentos e estratégias usadas para obter informações que orientam todo o caminho da coleta e análise dos dados da presente tese.

A apresentação e análise dos resultados serão subdivididos em duas subseções: análise do questionário do Gestor Escolar e Supervisoras Pedagógicas, fazendo uma análise comparativa com os documentos oficiais sobre a Gestão Escolar. Em seguida, apresento o trabalho do gestor na percepção dos professores que aceitaram participar da pesquisa.

Quadro 4 - Perfil dos respondentes do questionário do Gestor Escolar, Supervisora Pedagógica e Professoras

Item	De 4 a 5 anos	De 7 a 10 anos	De 11 a 15 anos	Mais de 15 anos
Tempo de serviço na rede municipal de ensino	0	0	1	7
Tempo de serviço na escola	1	1	1	5

**Fonte:** Elaborado por Ana Maria Taveira Braga.

## 6.1 Análise das observações do lócus da pesquisa

Durante as observações, conheço como se deu a escolha da Gestora Escolar que atua na instituição. Por ser uma escola Municipal, o Gestor Escolar é escolhido pelo Prefeito eleito, quando o trabalho do Gestor Escolar é reconhecido pela comunidade escolar, o prefeito mantém esse no cargo, pois não quer criar conflitos com essa comunidade. É o que acontece

com a Escola pesquisada, houve uma gestora por vários anos e a gestora recente, que sempre foi professora na escola, substituiu a anterior em virtude da aposentadoria. Assim, essa “[...] comunidade escolar não teve que conviver com rupturas proporcionadas pelas práticas administrativas e pedagógicas próprias de cada novo gestor. [...] práticas estão pautadas nos princípios da gestão eficaz e no perfil de liderança da equipe gestora.” (ALVES, 2015, p. 66).

As impressões construídas durante as observações e visitas à escola apresentam um ambiente e clima escolar, com a contribuição de uma gestão que colabora positivamente para o desempenho do trabalho de todos os envolvidos no processo educacional da instituição, fazendo com que tenham expectativas positivas e melhorem sua atuação.

As pessoas que atuam na Escola Cel. Alonso de Moraes reconhecem que existem fatores que são considerados essenciais na organização escolar, como o clima organizacional, a integração família – escola – comunidade, a liderança da equipe gestora empenhada em proporcionar uma educação eficiente e de qualidade para todos.

Existe “[...] um ambiente escolar organizado, pautado no diálogo, que estimula a participação efetiva dos professores e dos estudantes. O planejamento e o envolvimento dos sujeitos nos processos de ensino-aprendizagem, bem como a manutenção de um clima escolar favorável [...]” (ALVES, 2015, p. 67), contribuem para consolidar uma escola para todos; nos processos decisórios da escola existe o diálogo e a participação efetiva, como nessa fala da Supervisora Pedagógica da escola:

“A gestora está sempre preocupada em atender as necessidades da escola, colhendo opiniões de diversos segmentos da comunidade escolar, discutindo com o Colegiado Escolar e tendo a sua aprovação.” (G 2).

A construção coletiva do Projeto Político e Pedagógico (PPP) reflete a realidade da escola, como esta é composta por diversos segmentos. O PPP vai definir a sua identidade com a intenção de aperfeiçoar a prática educativa, objetivando inovações e mudanças no cotidiano escolar.

A escola é toda organizada para favorecer o aprendizado dos estudantes, assim as práticas educativas observadas na escola têm como foco o estudante, tudo converge para a aprendizagem e o gestor escolar participa de todas as atividades relacionadas aos alunos, estando presente em todos os eventos e programações realizadas.

Os trabalhos produzidos pelos estudantes são expostos nos murais, estimulando e convidando

[...] os alunos a serem ativos em sua aprendizagem. [...] as ações decisórias contam com a participação de representantes da comunidade e outros segmentos escolares [...]. O gestor escolar estimula novas lideranças, compartilhando compromissos e responsabilidades de forma criativa, visando à melhoria do processo e dos resultados educacionais. (ALVES, 2015, p. 68).

Um clima escolar favorável, associado a uma boa organização na gestão administrativa e pedagógica constituem um campo de forças positivas que tem uma repercussão nas relações, nas ações e reações de todos os segmentos da escola. A integração existente entre a comunidade escolar faz do ambiente um lugar propício à construção da aprendizagem (ALVES, 2015).

As ações administrativas do gestor escolar “[...] viabilizam um bom funcionamento da escola e as atitudes dos professores, dos estudantes e da equipe gestora sempre voltado para o diálogo, estabelece uma relação de confiança com as pessoas que moram no entorno da instituição.” (ALVES, 2015, p. 71-72). Existe uma relação de respeito mútuo, fazendo com que o espaço escolar esteja propício para o debate e a construção de uma escola democrática.

## **6.2 Análise e Discussão dos dados**

Ao analisar a apresentação feita pela Gestora e Supervisora Pedagógica da instituição, percebe-se que anos de experiência e vivência na Escola de Educação Básica, como professoras, muito contribui com a formação para atuar nessa função que hoje exercem, enriquecem o grupo com as suas experiências, vivências e aprendizagens no decorrer do exercício da função anterior, a de professor regente de sala.

O sistema Estadual da Educação em Minas Gerais segue as orientações que fazem parte de um sistema maior que são as Diretrizes Gerais, orientam a elaboração dos instrumentos normativos que subsidiam o trabalho, a prática gestora e acompanha os resultados desenvolvidos nesse trabalho. Esses instrumentos legais e normativos têm características próprias e diferenciadas em relação à prática da gestão e como são divulgadas, orientadas e materializadas na concepção de gestão escolar que as escolas públicas adotam. Evidenciam as possíveis interfaces que a gestão apresenta, a partir dessas demandas, entre a gestão escolar e as suas dimensões.

Analiso como e em que medida a concepção da gestão se concretiza nos elementos técnicos que orientam o trabalho da gestão escolar, precisamente nos documentos

organizacionais da escola, como o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar. Sendo assim, analiso esses documentos, pois contemplam orientações que respaldam o trabalho do gestor escolar.

Nesta análise, busca-se estabelecer os nexos causais sobre a gestão em suas dimensões, tendo a pretensão de identificar as concepções implícita e explícita nos instrumentos legais e os mecanismos adotados pela escola pesquisada, confrontando-a com a percepção do gestor, da supervisora e dos professores da escola para, assim, desenvolver a proposta da pesquisa – a demanda por vagas está assentada no trabalho desenvolvido pelo Gestor Escolar.

O objetivo geral do Projeto Político Pedagógico, “Garantir ao educando situações de construção do conhecimento promovendo o seu crescimento pessoal, social de forma consciente, solidária, responsável, participativa e crítica visando a sua integração e atuação no meio sociocultural.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Percebe-se as interfaces da dimensão na atuação do Gestor Escolar são apresentadas na estrutura inicial do PPP, quando nele está proposto que a construção do conhecimento do educando seja para a promoção do crescimento pessoal, solidário, participativo, crítico, responsável, sinalizando o marco pedagógico da sua atuação.

Os dados coletados foi analisados evidenciando questões importantes em relação à gestão da escola e às concepções contempladas nos instrumentos legais e normativos na percepção dos sujeitos respondentes. Ao analisar os documentos, estabeleceu uma primeira aproximação, permitiu identificar o trabalho do gestor da escola, no *lócus* empírico da pesquisa, como esses documentos subsidiam as dimensões da sua atuação e, em segundo plano, a partir das necessidades imediatas da escola, apontadas pelos professores, com base na análise do cotidiano da instituição.

As respostas analisadas sobre a gestão escolar dentro das dimensões pesquisadas nos apontam para o que eles veem como deve ser a atuação na situação atual da escola, assim relatam,

“Compromisso e zelo com os bens públicos.” (G 1).<sup>35</sup>

“Administra com excelência o bem público.” (Gestor 2).

---

<sup>35</sup> G1 quando nos referirmos ao Gestor Escolar e G 2 quando nos referirmos ao Supervisor Pedagógico

Sustenta então nesse relato que existe uma conscientização responsável do gestor com a preservação do patrimônio público escolar, assim educam também os alunos para compreenderem essa dimensão do cuidado com aquilo que é de todos. Fazendo uma interface com o PPP da escola em um dos objetivos da Gestão Escolar temos, “[...] trabalhar hábitos e atitudes de respeito que assegurem a formação de cidadãos responsáveis.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Gestar o patrimônio material da escola merece essa atenção educacional, como afirma LÜCK (2009, p. 46) “[...] na medida que não apenas se observe o bom uso dos bens disponíveis para subsidiar e enriquecer as experiências de aprendizagens...construir uma cultura escolar e formação de valores relacionados ao respeito aos bens públicos”, usar de forma correta como também fazer a limpeza para conservá-los.

Quando os professores foram questionados como fazem a percepção do trabalho do gestor e se a atuação deste nas dimensões pesquisadas (administrativa e pedagógica) influencia na sua atividade de ensino, todos foram unânimes nas respostas:

“[...] tem bastante influencia.” (P1).

“[...] o gestor é mais um suporte de trabalho para o professor.” (P2).

“[...] todas as atividades desenvolvidas por ele é um suporte necessário para os professores.” (P3).

“[...] influencia e muito.” (P 4).

“[...] tem sim, o gestor tem que saber de todo o trabalho desenvolvido em sala de aula.” (P 5).

“[...] conduz o andamento de toda a escola.” (P 6).

Nessa concepção que os sujeitos respondentes têm, percebe-se que reconhecem na atuação prática do gestor escolar, que segundo Lück (2009, p. 128),

Debruçar-se sobre o cotidiano escolar, com um olhar observador e perspicaz, a fim de que se possa vislumbrar a alma da escola real e concreta é trabalho inerente à direção escolar em sua atuação gestora. Pois é sobre o cotidiano escolar que o diretor atua e a consideração de suas regularidades constitui-se em elemento pelo qual promove a melhoria do desempenho educacional.

O “[...] vislumbrar a alma da escola real e concreta” é essas dimensões vistas e percebidas quando da observação da atuação do gestor da escola e da observação de mais uma

interface entre a atuação e o objetivo da Gestão Escolar no PPP, “[...] promover a organização constante da escola.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Na concepção sobre a dimensão na atuação disciplinar,

“[...] o processo acontece com a colaboração da equipe e professores, estou sempre atenta, participo das solicitações quanto a conversar e orientar, alunos, professores e funcionários.” (G 1).

“[...] a gestora está sempre acompanhando todas as atividades desenvolvidas na escola e, junto com a equipe e professores na condução da disciplina da escola.” (G 2).

Na análise feita pelas afirmações dos professores quando solicitados que avaliem em grau de importância a atuação do gestor escolar na dimensão pedagógica, em casos de indisciplina, cem por cento dos respondentes disseram ser muito importante a participação deste e que ele sempre está presente quando tem um acontecimento, o que é raro acontecer. Na concepção de Lück (2009, p. 132), temos que,

Pesquisas internacionais têm indicado que na base das escolas eficazes, em que o aluno aprende, está a disciplina escolar, dentre outros aspectos, como condição fundamental para a formação da cidadania e também para a concentração dos alunos em processos de aprendizagem e bom aproveitamento. Não uma disciplina entendida como um comportamento cordato e dócil, mas, sim, a capacidade de concentração, ativada por processos mentais voltados para a apreensão de informações e resolução de problemas a partir delas, e a convergência de atenção no objeto de aprendizagem.

Temos então a participação do gestor na organização da escola, enquanto *locus* do aprender, estar e conviver com os seus pares.

Para Freire (1997), um projeto de escola que busque a formação da cidadania precisa ter como objetivos: tratar todos os indivíduos com dignidade, com respeito à divergência, valorizando o que cada um tem de bom; fazer com que a escola se torne mais atualizada para que os alunos gostem dela; e, ainda, garantir espaços para construção de conhecimentos científicos significativos, que contribuam para uma análise crítica da realidade. (NASCIMENTO, 2014, p. 35).

Ao longo das observações na escola presenciei apenas uma vez um problema de indisciplina, que logo depois das conversas foi resolvido, não presenciei nenhum tipo de suspensão, pois a Gestão Escolar trabalha no alinhamento de todo o processo, “[...] criando dentro da Escola um espaço para o diálogo.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).



Quando questionado a relação na dimensão da atuação pedagógica no trabalho realizado obtive as seguintes respostas:

“[...] contribuo com todo trabalho desenvolvido na escola, participo de todos os Módulos II de Estudo<sup>36</sup>, Projetos, Capacitação, estou presente na escola todos dias, conheço todas as nossas notas nas avaliações internas/externas dos nossos alunos, participo dos conselhos de classe.” (G 1).

“[...] a atual gestora está em sintonia com a equipe pedagógica, trocando ideias, sugerindo ações e participando ativamente da parte pedagógica.” (G 2).

Na análise da resposta dos professores, sessenta e sete por cento considera a dimensão na atuação pedagógica importante, trinta e três por cento considera muito importante essa atuação.

A escola, por meio dos seus instrumentos normativos, reconhece que para ser competente no seu fazer pedagógico precisa estar inserido no contexto social, psicológico e histórico das pessoas e dos grupos com os quais se relaciona, nesse sentido, as propostas de trabalho têm compromisso com as normas e os objetivos que são compartilhados por todos, necessitando sempre de ser lembrados com comunhão de ideias, transparência e objetividade, “[...] neste sentido o PPP orientará o trabalho pedagógico e as ações da escola por meio de diversas formas de planejamento, todas integradas no diálogo e na busca de soluções de problemas.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Constatou-se então, que a concepção que os professores respondentes têm sobre a atuação do gestor escolar em sua dimensão pedagógica é menor em importância do que a administrativa, o que contradiz quando relatou a influência desse na sua atividade de ensino, uma vez que em sua maioria não consideram muito importante a atuação pedagógica, mas quando perguntado dentro de uma escala de “excelente – bom – razoável e insuficiente”, como avalia o apoio do gestor escolar em suas atividades, sessenta e sete por cento considera excelente o apoio, enquanto dezesseis por cento considera bom, e dezesseis por cento razoável.

Nas colocações feitas sobre os professores que responderam “excelente”, temos alguns pontos considerados interessantes como:

“[...] sempre tive apoio e incentivo do gestor em todos os trabalhos desenvolvidos.” (P 1).

---

<sup>36</sup> Modulo II Encontros semanais para estudos, professores, Gestor Escolar e Supervisoras Pedagógicas.

“[...] o gestor proporciona total autonomia [...].” (P 2).

“[...] está sempre se preocupando com a aprendizagem dos alunos.” (P 5).

“[...] dá o apoio necessário em todas as situações (P 6).

O professor que respondeu ‘bom’ justifica assim sua resposta:

“[...] devido a burocracia com a parte administrativa da escola, o tempo e várias funções desviadas, o seu trabalho acaba sendo prejudicado.” (P 2).

Quando ela cita “[...] devido à burocracia com a parte administrativa o trabalho pedagógico fica prejudicado”, observo nesse relato uma compreensão de como a escola caminha, pois, muitas vezes o gestor da escola, mesmo sem ter a intenção de se alinhar às vertentes heterogêneas da administração, dentro dessa perspectiva burocrática, acaba por deixar transparecer que esse trabalho “burocrático” consome todo tempo da sua atuação, mesmo quando tem a pretensão de organizar projetos e planos dentro de uma perspectiva emancipatória.

É nesse espaço de disputa das suas várias atuações que observo a necessidade do gestor adequar-se às estruturas do sistema, ou buscar traduzir as suas ações baseadas nos interesses coletivos da comunidade escolar em que está inserido. Percebo que não fica a desejar essa atuação da gestão, uma vez que, somente uma professora teve essa percepção.

Quando questionados sobre a receptividade da comunidade ao trabalho desenvolvido na escola, retomo nessa questão, ao ponto inicial do nosso questionamento da tese, a demanda por vagas que acontece nessa escola,

“[...] nosso trabalho só tem sentido se for acolhido pela comunidade, a receptividade ao nosso trabalho é muito grande, tanto que muitos pais ficam em filas quando acontecem as matrículas no início de cada ano letivo” (G 1).

“[...] percebemos que a comunidade apoia o nosso trabalho, por meio dos contatos que realizamos com pais, alunos e demais servidores. Há um engajamento em todas as nossas propostas pedagógicas por parte dos diversos atores da comunidade [...].” (G 2).

O PPP reforça esse relato quando propõe no objetivo da Gestão escolar, “[...] valorizar a contribuição da comunidade escolar.” (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

No relato dos professores, quando solicitados se eles percebem mudanças significativas na atuação de um ou outro gestor escolar, que atua ou atuaram na instituição ou em outra, oitenta e três por cento disseram que existe diferença entre um e outro gestor e relataram,

“Há gestores que dão autonomia e gestores que não dão.” (P 3).

“Liberdade de expressão tudo que vou fazer tenho que pedir permissão.” (P 4).

“Minha gestora é muito amiga, companheira, se preocupando muito com as colegas de trabalho e com nossos alunos.” (P 5).

“Conforme a autonomia dada por determinado gestor, o trabalho do servidor é melhor desenvolvido.” (P 6).

Teve apenas um ‘não’, ou seja, ele disse que,

“Sempre atuei na mesma escola, e ao longo desse tempo tive dois gestores, não senti nenhuma alteração, pois os dois seguem a mesma linha de trabalho.” (P 1).

É pertinente destacar nessa análise de diferenças significativas entre a atuação de um e outro gestor, que não deve descartar na função do gestor, como um dos representantes da gestão, produzir, criar, executar e administrar a formação em um espaço que garanta os princípios democráticos; ao “dar autonomia”, tem que saber que as atribuições exercidas pelo gestor acontecem em um espaço com um ideal coletivo, esses depoimentos revelam informações sobre o aspecto democrático-participativo, que segundo Lück (2009, p. 69), “Equilibra e integra as interfaces e diferentes áreas de ação da escola e a interação entre as pessoas, em torno de um ideário educacional comum, visão, missão e valores da escola.”

Dentro do PPP da escola ele faz essa integração das interfaces,

#### **Missão**

Nossa escola tem por missão “Ensinar bem a todos os alunos”, contribuir para a constante melhoria das condições educacionais da sociedade, tendo o compromisso de assegurar uma educação eficaz, num ambiente participativo, criativo, inovador e de respeito ao próximo.

#### **Visão de Futuro**

Seremos uma escola reconhecida em toda a região pela busca constante na melhoria de novas práticas educativas, pelo trabalho participativo, comprometido, criativo e inovador de nossa equipe, e pelo respeito dispensado aos nossos alunos, pais e colaboradores. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Esse compromisso de “[...] assegurar educação em um ambiente democrático e participativo” sinaliza que existe aceitação da dimensão do trabalho coletivo, mas que fica a desejar quando, muitas vezes, percebem que alguns gestores na prática não são percebidos no seu fazer com essa dimensão, a concepção de Lück (2009, p. 71) reforça que,

[...] a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Quando os professores relataram as qualidades que o Gestor Escolar necessita para sua atuação, como ele percebe os aspectos menos desejáveis e o que ele destacaria como qualidade do gestor da instituição pesquisada, obtivemos esses relatos...

“Ter um bom relacionamento com todos os funcionários da escola, ser **democrático**<sup>37</sup>, confiar em sua equipe de trabalho, estar aberto a ouvir opiniões e sugestões, pensar no bem-estar emocional de sua equipe, reconhecer o esforço e o bom trabalho da equipe, **buscar os pais como parceiros da escola**.

Negativos ser autoritário, tomar todas as decisões sozinho, preocupar-se apenas com questões administrativas, levantar críticas em relação a sua equipe de trabalho, centralizar todas as decisões em suas mãos, dificultar a participação da escola na família.” (P 1).

“Qualidades: **autônoma, dinâmica**, imparcial, **líder**, compreensiva, prudente. Negativos: apatia, subordinação, dependência, autoritarismo, intolerância e submissão.” (P 2).

“Qualidades tratar a todos com igualdade, ser **comunicativo**, ter empatia. Negativos privilegiar alguns, decidir tudo sozinho sem o conhecimento dos demais.” (P 3).

“Qualidades respeito, **ética**, valorizar, incentivar, dar liberdade para trabalhar, ajudar e auxiliar. Negativos não ouvir a opinião do outro, decidir sozinho assuntos que competem a escola inteira, chamar a atenção perto de colegas, agir por impulso.” (P 4).

“Qualidades companheirismo, **diálogo com os profissionais da escola**, compreensiva, confiar no outro, determinada. Negativos não saber ouvir o próximo, duvidar do outro, gritar.” (P 5).

“Qualidades dinâmico, comunicativo, imparcialidade e liderança. Negativos introspectivo, falta de dinamismo.” (P 6).

---

<sup>37</sup> As palavras em *negrito* dentro do texto é o que eles destacam para a atuação do Gestor Escolar.

A partir das informações elencadas anteriormente, é possível definir que os professores reconhecem na ação do Gestor Escolar a prioridade no desenvolvimento de práticas que vão do diagnóstico dos problemas, às estratégias e às metas a serem alcançadas, “estar aberto a ouvir opiniões e sugestões”, “reconhecer o esforço e o bom trabalho da equipe”; “dar liberdade para trabalhar, ajudar e auxiliar”, ao analisar essas informações elenco os objetivos do PPP para a Gestão Escolar, que propõe entre outros,

- Garantir uma ação participativa comprometida com a reflexão crítica da realidade educativa;
- Criar dentro da Escola espaço para o diálogo, a reflexão e a crítica;
- Viabilizar o exercício da cidadania;
- Proporcionar oportunidade de participação da comunidade escolar nas decisões administrativas e pedagógicas;
- Ressaltar a importância de líderes nas diversas relações sociais;
- Ressaltar a importância de líderes nas diversas relações sociais. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Mediante os objetivos da ação da gestão escolar mencionados no PPP, pode observar que a concepção dessa ação, instituídas nos documentos normativos da escola, apresentam e elegem as características das funções nas dimensões da atuação administrativa e pedagógica, indo além de uma perspectiva democrático-participativa, evidenciando que as duas dimensões na prática acontecem em um ambiente coletivo, participativo e democrático.

É evidente que existe uma aproximação ao que se refere à concepção de gestão escolar contida no PPP e o relato dos professores, as situações apontam sobre os princípios e concepções que fundamentam essa prática, uma vez que esses apontam como fundamental as seguintes qualidades que eles observam no gestor da escola, “[...] democrática; buscar os pais como parceiros; autônoma; dinâmica; líder; comunicativa; ética; diálogo com os profissionais da escola”, percebemos que existe uma interface entre o que propõe o PPP e o que os professores relatam como qualidades da atuação do gestor pesquisado, “[...] é o gestor escolar que promove na escola um ambiente participativo e compartilhado”, Lück (2009, p. 72) e ainda acrescenta,

- Criar na escola uma visão de conjunto, que estabelece sentido de unidade e orienta o sentido de cooperação e ação articulada;
- Promover clima de confiança e reciprocidade na construção de um ambiente colaborativo;
- Desenvolver a prática das decisões colegiadas e o compartilhamento de responsabilidades.

Ao analisar as assertivas que os professores percebem como uma qualidade na ação do gestor atual, início pela palavra ética, que para Boff (1999, p. 90),

Ethos – ética, em grego – designa a morada humana...  
... significa, portanto, tudo aquilo que ajuda a tornar melhor o ambiente para que seja uma moradia saudável: materialmente sustentável, psicologicamente integrada e espiritualmente fecunda.

A ética na gestão escolar, esta pautada não somente em princípios pessoais do gestor, mas principalmente, na importância destes, na condução do trabalho de todos os envolvidos na comunidade escolar, [...] [reconhecer] que todos que ali estão, são responsáveis direto, para o desenvolvimento e execução de um trabalho eficaz que permita o reconhecimento da importância de ser sujeito efetivo, da construção de um trabalho em conjunto. (ROCHA, 2016).

#### O gestor precisa estar

[...] consciente de que, na gestão de “sujeitos” e instituições educativas é central a necessidade de enfrentar os diversos desafios cotidianos com a ousadia da inovação, do diálogo, e da prática de princípios e valores incontestáveis como a solidariedade, a justiça, o respeito mútuo, a tolerância, a participação coletiva, [...]. [fazendo uma] interligação entre a flexibilidade ética e o exercício de uma gestão educacional [que garanta o sucesso de todos]. (ROCHA, 2016).

#### Outro grande desafio do gestor escolar é

[...] democratizar os saberes e as práticas dentro da escola, procurando envolver todos os sujeitos a fim de que cada um assuma seu papel em prol de uma escola mais participativa. A escola é formada por sujeitos pensantes que lutam por uma sociedade justa, procurando promover ações participativas e atividades que visem o envolvimento e o comprometimento das pessoas. Assim, cada membro e cada setor da estrutura escolar necessita assumir seu papel para construir uma escola democrática e participativa. (RIÇARDO, 2012).

A gestão escolar centralizada expressava um modelo de gestão autoritário e que excluía a participação da comunidade escolar nas decisões e nos processos de gestão. As decisões verticalizadas acabavam por tornar o espaço da gestão escolar um espaço de pouco diálogo. (DANIEL, 2013, p. 31).

Já no modelo de gestão descentralizada tem-se um olhar para o interior da escola e é conhecida como autonomia escolar, dinamizando a prática escolar e a flexibilização das diretrizes (BRAGA, 2009, p. 11 apud DANIEL, 2013, p. 31).

Em relação à adoção de mecanismos que favoreçam a participação na gestão escolar, observo que a escola adota como estratégias: convocação para reunião de pais; reunião do Colegiado Escolar; reunião de professores; convocação de segmentos para elaboração de projetos coletivos; promoção de diálogos no Grêmio Estudantil. Essas ações estão explícitas no PPP, no item Gestão Escolar:

Assembleia Geral para discutir sobre as normas de funcionamento da escola; reunião para estabelecer relação professor-família e metas da Escola; apreciar e deliberar sobre os problemas do rendimento escolar; Formar equipes de trabalho e delegar poderes para o desenvolvimento de ações; Criar espaço para participação da comunidade escolar buscando parceria com pais, empresários, vizinhos, ex-alunos; Usar a escola como espaço cultural para comunidade, através da realização de palestras, jogos, exposições, etc. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Dentro dessas ações, percebo que elas foram citadas na qualidade da atuação do gestor escolar e complemento com o item Gestão Escolar – Processo Decisório do PPP,

A direção participa das tomadas de decisão no processo ensino aprendizagem, da elaboração e acompanhamento das ações do PIP<sup>38</sup> na escola. Organiza espaço e tempo para que todos os membros da equipe escolar se reúnam, troquem experiências, estudem e planejem. Sempre que possível visita as salas de aulas para acompanhar o rendimento dos alunos. Participa das Assembleias escolares, supervisionando o bom andamento dos trabalhos. Preocupa-se com a atualização do seu pessoal docente, técnico e administrativo. As atribuições individuais são entregues e esclarecidas pela direção aos funcionários expressando suas expectativas em relação ao trabalho dos membros de toda a equipe. Acompanha também a efetividade das atividades de ensino desenvolvidas pelos professores e o desenvolvimento de seus programas curriculares, demonstrando sua confiança na capacidade de aprendizagem dos educandos. A diretora permanece na escola durante o período de atividades escolares, bem como se envolve em atividades organizadas pela comunidade. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Quando questionados sobre a qualidade da escola responderam,

“[...] praticamos uma educação de qualidade, e isso pode ser comprovado pelas notas das avaliações externas, como também pela demanda por vagas na escola, no apoio que recebemos dos pais que sempre estão participando em todas as solicitações, se não tivéssemos qualidade não teríamos esse grande demanda por vagas e pais dormindo até cinco noites na porta da escola para matricular seus filhos.” (G 1).

---

<sup>38</sup> Plano Intervenção Pedagógica é um documento elaborado para recuperar alunos com defasagem de aprendizagem.

“Nossa escola pratica uma educação de qualidade, considerando os índices alcançados e o desenvolvimento do trabalho como um todo. Acredito que a escola seja de qualidade principalmente, devido à participação dos pais, a procura por vagas, o comprometimento dos profissionais e a competência da gestão. Uma escola de qualidade é o espaço que deve oferecer meios para a elevação do ser humano, fornece subsídios para que a pessoa possa inserir-se socialmente com relativo êxito e se desenvolva como ser crítico e feliz.” (G 2).

Como o objeto de estudo é a atuação do Gestor Escolar, qual o trabalho que ele desenvolve na Escola Municipal Cel. Alonso de Moraes que demanda uma grande procura por vagas, no relato das respondentes percebo claramente que elas acreditam e percebem que o trabalho realizado é competente, caso contrário não haveria porque os pais dormirem ao relento para matriculem seus filhos.

Os alunos participam de concursos e sempre obtém uma classificação muito boa como em provas de Bolsa de Estudo, Feiras de Ciências, Olimpíadas de Matemática, OBA<sup>39</sup> Olimpíada Brasileira de Astronomia, na última classificação que foi publicada dia 29/06/2018, no Diário Oficial da União<sup>40</sup>, no Resultado de um Concurso Literário, que participaram alunos de todo Brasil, inclusive um aluno da escola ficou classificado em segundo lugar na escrita de obra literária. Percebe-se que a Gestão Escolar tem um compromisso muito importante para manter essa qualidade da educação nessa instituição.

Toda instituição necessita de uma estrutura de organização interna, baseada em Regime Escolar ou legislação específica. O termo estrutura significa ordenamento e disposição de funções que asseguram o funcionamento de um todo, mostra as inter-relações dos setores de uma organização de serviço. A estrutura organizacional se diferencia pela legislação dos Estados e Municípios e conforme concepções e gestão adotadas. (RIÇARDO, 2012).

O Regimento Escolar<sup>41</sup> que é dos documentos mais importantes por normatizar e sistematizar a organização escolar, dispõe de um artigo que relaciona as características da gestão escolar, propõe ao gestor ações de caráter democrático e participativo.

**Artigo 16º-** A gestão da escola será exercida de modo democrático, no qual o Colegiado se constitui na instância de discussão, análise, deliberação, acompanhamento e avaliação do planejamento e funcionamento da unidade expresso na proposta pedagógica. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017b).

---

<sup>39</sup> Olimpíada Brasileira de Astronomia (OBA).

<sup>40</sup> Em anexo a página do Diário Oficial.

<sup>41</sup> Regimento Escolar documento que explicita as normas de funcionamento da organização escolar.



Ao pensar a participação e a gestão escolar, os sujeitos devem se envolver e contribuir de maneira significativa na edificação da escola. A gestão escolar tem a função de unir os setores da escola e esta à comunidade como um todo. Partindo desse pressuposto, todos conseguem ter vez e voz para contribuir com a opinião, a sugestão e as críticas a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. (RIÇARDO, 2012).

Quando questionados das notas nas avaliações externas obtivemos os seguintes relatos,

“[...] se somos uma escola de qualidade, temos que apresentar um bom resultado nas nossas avaliações, essas avaliações acabam sendo uma referência para a procura por matrículas em nossa escola.” (G 1).

“A escola tem alcançado bons índices nas avaliações externas, como PROEB (SIMAVE)<sup>42</sup> e a Prova Brasil (SAEB<sup>43</sup>), os índices alcançados aumentam a demanda da escola por matrícula, por que hoje os pais tem acesso a todas as informações sobre a escola.” (G 2).

Para uma educação de qualidade, a escola deve desenvolver um programa de formação dos professores na perspectiva de uma nova concepção epistemológica focada na interdisciplinaridade. Uma Gestão Escolar global e integrada em todos os sentidos tem como componente a construção de um conhecimento integrador das disciplinas e que insere os conhecimentos particulares num todo social e histórico mais amplo. Neste contexto, a formação continuada do professor deve habilitá-lo epistemicamente a transitar por conhecimentos estruturalmente mais complexos e inserir a sua disciplina num todo maior. Os programas de formação dos professores devem capacitá-los a dialogar com outras áreas do saber e com conhecimentos mais universais. (RIÇARDO, 2012).

Apresentamos no quadro o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

Quadro 5 - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

	IDEB Observado				Metas Projetadas Pelo MEC						
	2009	2011	2013	2015	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
<b>BRASIL</b>	4.6	5.0	5.2	5.5	4.2	4.6	4.9	5.2	5.4	5.7	6.0

<sup>42</sup> Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública/Programa de Avaliação da Educação Básica (SIMAVE/PROEB).

<sup>43</sup> O Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), de responsabilidade do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), é um sistema composto por três avaliações externas, que são aplicadas em larga escala e que têm como principal objetivo diagnosticar a Educação Básica do Brasil. Ou seja, ele avalia a educação nacional em suas diversas esferas. O resultado dessas avaliações é usado para calcular o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que também considera os dados de fluxo escolar fornecidos pelo Censo Escolar e consiste, portanto, em um indicador da qualidade do ensino oferecido nas escolas de todo o país.

<b>MINAS GERAIS</b>	5.5	5.8	5.9	6.1	4.9	5.3	5.6	5.9	6.1	6.4	6.6
<b>FRUTAL</b>	6.2	6.0	5.9	6.1	5.3	5.6	5.9	6.1	6.4	6.6	6.8
<b>ESCOLA</b>	<b>6.8</b>	<b>6.9</b>	<b>6.6</b>	<b>6.6</b>	<b>6.2</b>	<b>6.5</b>	<b>6.8</b>	<b>7.0</b>	<b>7.2</b>	<b>7.3</b>	<b>7.5</b>

**Fonte:** Projeto Político Pedagógico (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Analisando o Quadro acima percebe que a escola se destaca no IDEB, seu índice é superior ao Brasil, ao Estado e a cidade de Frutal, percebe-se “[...] que as ações da escola convergem para desenvolver habilidades e atitudes nos educandos [...]” (ALVES, 2015, p. 86), essas ações estão explícitas na proposta curricular e no PPP.

Os professores lotados nesta instituição são assíduos e pontuais no cumprimento de suas atividades e acompanham sistematicamente o processo de aprendizagem na sala de aula. Eles buscam otimizar o tempo de aprendizagem em sala, fazem a revisão dos exercícios e atividades de casa, bem como cumprem os dias e horas/aulas previstas na legislação vigente. (ALVES, 2015, p. 86).

Segundo Lück (2009, p. 97), essas ações influenciam diretamente nos processos de aprendizagem:

[...] qualquer ação pode ter um caráter pedagógico no sentido de promover “aprendizagens”, daí porque é fundamental que, em instituições educacionais, sejam observadas as ações formalmente postas para esse fim, mas também e com muita atenção, aquelas praticadas espontaneamente.

A gestão pedagógica da escola acompanha e monitora o desenvolvimento do processo ensino e aprendizagem, contempla a integração de um currículo coeso com a realidade da escola e de cada um. A equipe gestora promove a melhoria contínua desse processo, oferecendo recuperação e reforço escolar para aqueles que apresentam dificuldades. (ALVES, 2015, p. 87).

Relatando a questão respondida pelos professores sobre se a atuação do gestor influencia o ensino na escola, todos os respondentes dizem que sempre, que a presença do gestor escolar é fundamental para dar

[...] apoio à efetivação das ações, cabe a ele a liderança no planejamento, na orientação, no acompanhamento e na avaliação do trabalho pedagógico. [...] [a atuação na] dimensão pedagógica é liderada pelo gestor escolar e monitorada semanalmente pelos professores de apoio do ensino [...]. (ALVES, 2015, p. 87).

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, [...]. (LUCK, 2009, p. 24).

Na presente tese, analisou-se a concepção de gestão escolar tendo como base as perspectivas teóricas que subsidiam o trabalho do gestor nas dimensões administrativa e pedagógica, presentes no cotidiano de uma escola da rede pública municipal de Frutal – Minas Gerais, *lócus* da pesquisa, e o trabalho do gestor escolar como objeto de investigação. Foi possível compreender as interfaces que a gestão escolar estabelece em suas relações contextuais, tanto na perspectiva dos documentos legais e normativos, quanto na perspectiva dos sujeitos da escola, da análise documental e da observação.

No âmbito do sistema educacional brasileiro a concepção de gestão escolar está repleta de elementos característicos dos modelos vigentes nos contextos históricos em que são formalizadas as concepções e definições da função que é atribuída ao gestor escolar presentes na escola municipal pesquisada. A concepção da gestão escolar está inserida no contexto das políticas nacionais e nas predisposições ligadas aos dispositivos existentes que orientam a atuação do gestor no seu espaço de trabalho. A concepção democrática e participativa é percebida em algumas faces dos instrumentos legais e normativos, e na prática da atuação da gestão dessa escola, na fala de alguns participantes da pesquisa.

Considera-se que as concepções de gestão e gestão escolar vigentes no Brasil permeiam tanto as perspectivas gerenciais dos espaços das empresas como também orientações democráticas e participativas provenientes do processo de democratização do país, de normas estabelecidas e legais, e dos acordos internacionais assumidos pelo Brasil a partir da década de 1990.

Como o problema da investigação do estudo se assenta no trabalho desenvolvido pelo gestor escolar em uma escola com uma demanda por vagas, no tocante à materialização dessa problematização, diferencia-se o conceito de gestão e gestão escolar. Nesse primeiro momento apresenta o termo “gestão” que está relacionado a um conjunto de recursos e aplicação de atividades ao ato de gerir, sendo uma função orgânica da administração,

portanto, a administração associa-se aos processos burocráticos e a gestão relaciona-se a líderes e liderados.

Na busca por responder as questões norteadoras do trabalho, como diferenciar gestão e gestão escolar, nota que mesmo sendo recente o termo gestão escolar observa-se que, o trabalho do gestor na escola pesquisada pauta-se em um projeto de liderança, compartilhamento e participação.

A observação da atuação da gestão escolar na Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes contribui para responder aos objetivos que orientam nossa investigação, como identificar como se dá a aplicação dos preceitos legais da gestão escolar na legislação mineira. A partir dessa colocação, foi verificado que existe um nível de aprofundamento na apreensão dessa realidade objetiva com propósitos da efetivação de uma educação emancipatória, fundada nos princípios democráticos e participativos.

É importante perceber que a concepção de gestão escolar difundida nas políticas educacionais no Estado, atendem aos interesses da escola e de seus sujeitos. Partindo desse entendimento, pode inferir que a concepção de gestão escolar e as práticas observadas no cotidiano da escola pesquisada não estão restritas aos sujeitos representativos dos órgãos colegiados, esses órgãos não são os únicos detentores do poder de decisão, pois existe realmente uma participação de toda a comunidade escolar nas decisões, e a gestão democrática é tratada de forma explícita nos documentos oficiais.

Considera-se que, entre as características assumidas pelas práticas da gestão escolar da escola pública municipal nas dimensões propostas na pesquisa (administrativa e pedagógica), caminha de forma a atender todas as necessidades no seu trabalho, não negligenciando nenhuma em detrimento da outra. Nesse entendimento a prática do gestor está impregnada da face pedagógica, como também de uma forte cobrança em seu aspecto administrativo.

Analisando os desafios e possibilidades da atuação do gestor escolar e como esse trabalho desenvolvido demandou uma grande procura por vagas na instituição percebe-se que a concepção de gestão materializa-se na perspectiva democrático-participativa e, em suas interfaces, são percebidas nas orientações e no aspecto legal e normativo. Essa perspectiva é também evidenciada nos propósitos e critérios estabelecidos para as reuniões, cursos de formação de professores e gestores.

Na pesquisa realizada nos documentos oficiais, percebe-se que a gestão democrática é uma prática prevista na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no Plano Nacional de Educação, gerando em suas relações participação,

corresponsabilidade e compromisso. Fazendo uma relação desses documentos com os documentos da escola, percebemos que o Projeto Político Pedagógico vislumbra:

A escola trabalha a convivência coletiva entre todos profissionais, entre seus pares, o trabalho em conjunto faz parte da rotina. Acatar o pacto representado pelo conjunto de normas de conduta estabelecidas socialmente reconhecido, sustentará o delicado equilíbrio entre desejos, direitos e deveres individuais e coletivos que permeiam a convivência social e garante a sobrevivência de uma sociedade democrática e de respeito à cidadania. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS, 2017a).

Na compreensão de como e em que medida a concepção de atuação do gestor escolar se materializa nas normas e condutas propostas no PPP, conclui-se que a gestão escolar busca em suas práticas atuar afirmando dentro da escola uma perspectiva democrática, participativa e de liderança.

As concepções da gestão escolar são explicitamente difundidas nos documentos oficiais da escola e também compreendidas pelos sujeitos, percebendo que na escola o trabalho desenvolvido pelo gestor escolar permeia todos os espaços, não existindo uma única forma da dimensão do seu trabalho, mais várias e, sempre associadas para uma maior compreensão do trabalho executado na instituição.

Logo, analisar a atuação de um gestor escolar, partindo da observação, da análise documental e de questionário como forma de conhecer esse trabalho para então, verificar o porquê de uma grande procura por vagas, confirmo que existe então um comprometimento de toda equipe escolar reconhecendo a escola como espaço coletivo e participativo, concluo assim, que o gestor escolar promove uma gestão igualitária, democratizada, autônoma e descentralizada. Quando os professores responderam que todas as ações são consultadas para serem realizadas, percebe-se então que na escola se vive um processo democrático.

Nosso objeto de pesquisa não era a qualidade do ensino da escola, mas realizei alguns questionamentos sobre avaliações externas e como elas são conduzidas dentro da escola, obtive respostas e observo pelas notas dadas aos alunos que acontece de fato uma aprendizagem satisfatória, que os pais têm interesse em ter seus filhos estudando ali, pois sabem que realmente terão condições de ter uma boa aprendizagem, a gestão da comunidade é outra questão muito importante e pode ser vista sob dois ângulos. O primeiro diz respeito à capacidade de atrair os pais com apresentação de trabalhos, participação em avaliações externas e vivências de colaboração como também em manter o interesse dos pais em relação à escola, quando o pai consegue uma vaga para o filho não leva mais para outra escola, fica

ali até concluir todo o ciclo, entra na Educação Infantil de cinco anos e sai no 5º ano do Ensino Fundamental.

Nessa colocação fica mais uma vez evidenciado que a atuação da gestão escolar tem um papel fundamental no fortalecimento da instituição pesquisada uma vez que vem ao encontro das perspectivas propostas na consolidação do espaço escolar, identifiquei que a gestão da escola “[...] possui pontos fortes nas diversas dimensões que contribui com as boas práticas.” Por meio dessas práticas é que “[...] a escola vem desencadeando um excelente desempenho nas avaliações estaduais e nacionais.” (ALVES, 2015, p. 105).

Os acontecimentos corroboram a importância de uma escola estruturada, organizada e gestada por princípios democráticos e participativos, destacando a gestão na dimensão pedagógica como fator preponderante para que o processo ensino-aprendizagem seja efetivado, não posso deixar de mencionar a participação de todos, professores e supervisores pedagógicos com sua contribuição na condução do aprendizado dos estudantes. “Cada escola é única por possuir características que podem ser encontradas na equipe gestora, nos professores, nas suas peculiaridades e na forma de gerir [...] [o seu fazer].” (ALVES, 2015, p. 106).

Conclui-se que a atuação da gestão escolar observadas no decorrer da pesquisa de campo na Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes, evidencia uma situação de gestão que possibilita uma atuação concretizada dentro da perspectiva emancipatória do sujeito, portanto, a materialidade vivenciada pela escola, aproxima-se de um processo de democratização, que é constituída pelas condições efetivadas na participação da comunidade escolar, corroborando com a premissa da demanda por vagas na escola.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Herocilda de Oliveira. **Eficácia escolar: estudo de caso em uma escola de educação básica em Pernambuco.** 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2015/04/HEROCILDA-DE-OLIVEIRA-ALVES.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2018.
- ARAÚJO, Maria Auxiliadora Mauês de Lima. **O Progestão no contexto da modernização do estado brasileiro: mediação para a democratização da gestão escolar ou para implantação da logística gerencial na escola.** 2006. 176 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2006. Disponível em: <[http://www.repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/1694/5/Dissertacao\\_ProgestaoContextoModernizacao.pdf](http://www.repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/1694/5/Dissertacao_ProgestaoContextoModernizacao.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2018.
- BABBIE, Earl. **Pesquisa de Survey como método de ciências sociais: método de pesquisa de Survey.** Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.
- BARDIN, Laurence. **Análises do conteúdo.** Lisboa: Ed. 70, 2009.
- BOFF, Leonardo. **A águia e a galinha: uma metáfora da condição humana.** 29. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988a.
- \_\_\_\_\_. **Constituição Federal.** Brasília, DF: Imprensa Oficial, 1988b.
- \_\_\_\_\_. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília, DF: Câmara da Reforma do Estado; Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: <<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2018.
- \_\_\_\_\_. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 20 jan. 2018.
- \_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei 9.394/96.** Rio de Janeiro: DP&A, 1998.
- \_\_\_\_\_. Lei 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm)>. Acesso em: 11 fev. 2018.

BRASIL. Lei 13.005, de 25 de junho de 2014. Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF**, 26 jun. 2014. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm)>. Acesso em: 13 ago. 2016.

BUSSMANN, Antônia C. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 2009.

CABRAL NETO, Antônio; SOUSA, Luiz Carlos Marques. Autonomia da escola pública: diferentes concepções em embate no cenário educacional brasileiro. In: ROSÁRIO, Maria José Aviz do; ARAÚJO, Ronaldo Marcos de Lima (Org.). **Políticas públicas educacionais**. Campinas: Alínea, 2008.

CARVALHO, Jeferson Luís Marinho de. PNE (Plano Nacional De Educação) 2014 - 2024: a gestão democrática na educação se faz presente? **Holos**, ano 31, v. 8, p. 41-52, 2015. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/3355/1309>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

CASTRO, Magali de. Política de formação de professores para a educação básica: polêmicas e perspectivas em torno da formação de professores no curso de pedagogia. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Piracicaba, v. 19, n. 1, p. 131-143, 2003.

DAFT, Richard L. **Administração**. 2. ed. Tradução: Harue Ohara Avitche. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DANIEL, Mírian Queiroz de Souza. **A gestão escolar da educação básica: a construção da gestão entre a formação e o trabalho**. 2013. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-9EAHJN/dissertacao\\_mirian\\_queiroz\\_fae\\_sec\\_pos\\_20131117\\_2006.pdf?cv=1&sequence=1](http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-9EAHJN/dissertacao_mirian_queiroz_fae_sec_pos_20131117_2006.pdf?cv=1&sequence=1)>. Acesso em: 21 fev. 2018.

DASKO, Veridiana. **Processos de planejamento estratégico municipal e suas relações com a teoria New Public Management**. 2005. Dissertação (Mestrado em Gestão Urbana) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2005. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp004660.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

DIAS, Adriana Marques Guimarães. **Gestão democrática, educação e cidadania: um olhar crítico a partir de fontes bibliográficas**. 2015. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio Mesquita Filho”, Araraquara, 2015. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/126509/000840693.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 21 jan. 2018.



ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS. **Projeto Pedagógico**. Frutal, 2017a.

\_\_\_\_\_. **Regimento Escolar**. Frutal, 2017b.

FERRAZ, Vanessa Ribeiro. **A importância do Progestão para a gestão escolar**: um estudo no município de Governador Valadares/MG. 2012. 115f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012.

FERREIRA, Ademir A.; REIS, Ana Carla F.; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira, 1997.

FORENTINI, Dario; LORENZATO, Sérgio. **Investigação em educação matemática**: percursos teóricos e metodológicos. 3. ed. Campinas: Associados, 2009.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

GARCIA, Walter E. **Administração educacional em crise**. São Paulo: Cortez : Autores Associados, 2002.

GASPARIN, João Luiz; LOPES. Claudivan S. Violência e conflitos na escola: desafios à prática docente. **Acta Scientiarum**: Human and Social Sciences, Maringá, v. 25, n. 2, p. 295-304, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL FLORES, Javier. **Análisis de datos cualitativos**: aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994.

GUIMARÃES, Josiana Liberato Freire. **Gestão participativa**: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Potiguar, Natal, 2010. Disponível em: <<https://unp.br/wp-content/uploads/2013/12/Josiana-Liberato-Freire-Guimar%C3%A3es-Gest%C3%A3o-Participativa-um-Estudo-de-Caso-em-uma-Institui%C3%A7%C3%A3o-P%C3%BAblica-de-Ensino1.pdf?cv=1>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: artes e ofícios de participação, coletiva. Campinas: Papyrus, 1994. (Magistério: formação e trabalho pedagógico).

IBGE. **Geociências**: por cidade ou estado. Rio de Janeiro, [2018]. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/frutal/historico>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

KLÉBIS, Augusta Boa Sorte Oliveira. **Concepção de gestão escolar**: a perspectiva dos documentos oficiais dos programas de formação continuada de diretores de escola no estado de São Paulo – 1990/2009. 2010. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia Ciências, Universidade Estadual Paulista “Júlio Mesquita Filho”, Marília, 2010. Disponível em:

<[https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/104789/klebis\\_abso\\_dr\\_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/104789/klebis_abso_dr_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 4 fev. 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1995.

LIBÂNEO, Jose Carlos. **Democratização da escola pública**: a pedagogia crítico-social dos conteúdos. 26. ed. São Paulo: Ed. Loyola, 2011.

\_\_\_\_\_.; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012. (Docência em formação).

\_\_\_\_\_. **Organização e gestão da escola**: teoria e pratica. 6. ed. Goiânia: Alternativa, 2013.

LOCCO, Leila de Almeida; LEMES, Maria da Graça Bastos. (Org.). **A dimensão pedagógica do trabalho do gestor da escola pública de educação básica**. Curitiba: Ed. UFPR, 2008. Disponível em:

<<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/841-2.pdf?cv=1>>. Acesso em: 4 fev. 2018.

LOPES, Ana Paula Padilha Custódio. **Gestão escolar**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins, 2013. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/6277098-Unisalesiano-centro-universitario-catolico-salesiano-auxilium-curso-de-pedagogia-ana-paula-padilha-custodio-lobes-gestao-escolar.html>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

LÜCK, Heloisa. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em Aberto**, Brasília, DF, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000. Disponível em: <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/view/2116/2085>>. Acesso em: jan. 2018.

\_\_\_\_\_. et al. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

\_\_\_\_\_. **Ação integrada**: administração, supervisão e orientação educacional. 22. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LUCKESI, Cipriano C. **Planejamento e avaliação na escola**: articulação e necessária determinação ideológica. São Paulo: FDE, 1992. (Ideias, n. 15).

LÜDKE, Menga; ANDRE, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, Lucília R. de Souza. **Educação e divisão social do trabalhador**: contribuições para o estudo do ensino técnico industrial brasileiro. 2. ed. São Paulo: Autores Associados : Cortez, 2006.

MARANGON, Cristiane. **Administração versus gestão escolar**: o intercruzamento conceitual. 2014. Monografia (Especialização em Gestão educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Tio Hugo, 2014. Disponível em: <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11712/Marangon\\_Cristiane.pdf?cv=1&isAllo wed=y&sequence=1](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11712/Marangon_Cristiane.pdf?cv=1&isAllo wed=y&sequence=1)>. Acesso em: jan. 2018.

MARÇAL, Juliane Correa; SOUSA, José Vieira de. **Como construir coletivamente o projeto político da escola?** Brasília, DF: CONSED, 2001. (Programa de formação continuada a distância para gestores escolares, v.3).

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

MINAS GERAIS. Conselho Estadual de Educação. Resolução 397, de 16 de setembro de 1994. Consolida normas para Registro de Secretário de Escola e para Autorização do Exercício, a título precário, de Professor, de Diretor e de Secretário de Escola de 1º e 2º Grau. **Diário Oficial de Minas Gerais**, Belo Horizonte, 1 out. 1994. Disponível em: <<http://srejuizdefora.educacao.mg.gov.br/images/Dipe/Res-CEE-397-1994-CAT.pdf>>. Acesso em: jan. 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

\_\_\_\_\_. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares**: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília, DF, 2004a. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 5).

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília, DF, 2004b. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 5).

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Fortalecimento Institucional de Gestão Educacional. **Projeto do Curso de Especialização em Gestão Escolar (Lato Sensu)**. Brasília, DF, 2007.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Fortalecimento Institucional de Gestão Educacional. **Projeto Pedagógico do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica**. Brasília, DF, 2009.

\_\_\_\_\_. Parecer CNE/CEB nº 07 de 07 de abril de 2010. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 jul. 2010.

Disponível em:

<[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=5367-pceb007-10&category\\_slug=maio-2010-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=5367-pceb007-10&category_slug=maio-2010-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: jan. 2018.

MORGADO, José Carlos. **O estudo de caso na investigação em educação**. Santo Tirso: De Facto, 2012.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Janete Pinto. **A indisciplina como desafio da gestão escolar em uma escola de ensino fundamental de Santa Maria-RS**. 2014. Monografia (Especialização em Gestão Educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014. Disponível em: <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11898/Motta\\_Janete\\_Pinto.pdf?cv=1&isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11898/Motta_Janete_Pinto.pdf?cv=1&isAllowed=y&sequence=1)>. Acesso em: 28 jan. 2018.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007.

NASCIMENTO, Geraci Adriana do. **Indisciplina na educação infantil sob o viés do princípio da gestão democrática**. 2014. Monografia (Especialização em Gestão Educacional) – Universidade de Santa Maria, Sobradinho, 2014. Disponível em: <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11770/Nascimento\\_Geraci\\_Adriana\\_do.pdf?squence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11770/Nascimento_Geraci_Adriana_do.pdf?squence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 28 jan. 2018.

NESSLER, Nadia Cristina. **O gestor escolar e os desafios enfrentados na função de direção**. 2013. Monografia (Especialização em Gestão Educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2013. Disponível em: <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/497/Nessler\\_Nadia\\_Cristina.pdf?cv=1&isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/497/Nessler_Nadia_Cristina.pdf?cv=1&isAllowed=y&sequence=1)>. Acesso em: 2 jan. 2017.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2006. Disponível em: <[http://recife.ifpe.edu.br/recife/A\\_gestao\\_democratica\\_da\\_educacao\\_no\\_contexto\\_da\\_reforma\\_do\\_estado%20Dante.pdf](http://recife.ifpe.edu.br/recife/A_gestao_democratica_da_educacao_no_contexto_da_reforma_do_estado%20Dante.pdf)>. Acesso em: 2 jan. 2017.

OLIVEIRA, Luiz Martins de; PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

PARO, Vitor Henrique. Gestão da escola pública: a participação da comunidade. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, DF, v. 73, n. 174, p. 255-290, maio/ago. 1992.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia.** Campinas: Papyrus, 1996.

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

\_\_\_\_\_. **Escritos sobre educação.** São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação.** São Paulo: Cortez, 2008. (Questões da nossa época).

POLON, Thelma Lúcia Pinto. **Identificação dos perfis de liderança e características relacionadas à gestão pedagógica eficaz nas escolas participantes do Projeto Geres - Estudo Longitudinal Geração Escolar 2005 - Pólo Rio de Janeiro.** 2009. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

PREFEITURA DE FRUTAL. Frutal, 2018. Disponível em: <<http://www.frutal.mg.gov.br/>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

RIÇARDO, Júlia. **Gestão escolar: espaço para participação.** 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Faculdade de Administração da Associação Brasileira de Educação, Marau, 2012. Disponível em: <<https://monografias.brasile scola.uol.com.br/pedagogia/gestao-escolar-espaco-para-participacao.htm>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

ROCHA, Arlindo Nascimento. **Ética na gestão escolar.** São Paulo, 2016. Disponível em: <[http://docenteinovador.blogspot.com/2016/09/etica-na-gestao-escolar\\_1.html](http://docenteinovador.blogspot.com/2016/09/etica-na-gestao-escolar_1.html)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SANTOS, Priscila Barbosa dos. **Capacitação de gestores escolares: um estudo nas escolas da rede pública estadual do município de Teófilo Otoni.** 2017. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2017. Disponível em: <[http://acervo.ufvjm.edu.br/jspui/bitstream/1/1454/1/priscila\\_barbosa\\_santos.pdf?cv=1](http://acervo.ufvjm.edu.br/jspui/bitstream/1/1454/1/priscila_barbosa_santos.pdf?cv=1)>. Acesso em: 23 jul. 2018.

SEDUC. **A contribuição do conselho escolar na gestão da escola.** Cuiabá, [200-]. Disponível em: <<http://www2.seduc.mt.gov.br/-/a-contribuicao-do-conselho-escolar-na-gestao-da-esco-1>>. Acesso em: 25 ago. 2018.

SILVA, Camila Godói da. **Dimensões da gestão escolar: saberes e práticas do diretor de escola.** 2015. Dissertação (Mestrado em educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/9860/1/Camila%20Godoi%20da%20Silva.pdf?cv=1>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SOARES, José Francisco. Qualidade e equidade na educação básica brasileira: a evidência do SAEB 2001. **Archivos Analíticos de Políticas Educativas**, Tempe, v. 12, n. 38, p. 1-24, ago. 2004.

\_\_\_\_\_. Melhoria do desempenho cognitivo dos alunos do ensino fundamental. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 130, p. 135-160, abr. 2007. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742007000100007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742007000100007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 11 abr. 2018.

SOARES, Suely Cristina Araujo. **O equilíbrio entre as dimensões administrativas e pedagógicas da gestão escolar como um desafio para diretores de escola: o caso da superintendência regional de ensino de Pirapora/MG**. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/11/SUELY-CRISTINA-ARAUJO-SOARES1.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SOUSA, Soliene Queiroz de. **Análise da atuação do Conselho Escolar em uma escola da rede Municipal de Manaus**. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/3159/1/solienequerozesousa.pdf?cv=1>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

THEOBALD, Irmigardd Margarida; SILVA, Ivanete Coimbra da; SILVA, Lucilene Ugalde da. A gestão escolar e o desafio da (in)disciplina na escola. In: COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa; PACÍFICO, Juracy Machado; ESTRELA, George Queiroga. (Org.). **Gestão escolar: enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas**. Curitiba: CRV, 2009.

UNESCO BRASIL. **Sobre a Unesco no Brasil: Redes Unesco: CONSED**. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <<http://www.unesco.org/new/pt/brasil/about-this-office/networks/specialized-communities/specialized-communities-ed/consed/>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação básica: política e gestão escolar**. Fortaleza: Líber Livro, 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2001. Disponível em: <[ebookbrousee.com/metodologia-da-pesquisa-estudo-de-caso-yin-pdf-d370374991](http://ebookbrousee.com/metodologia-da-pesquisa-estudo-de-caso-yin-pdf-d370374991)>. Acesso em: 18 set. 2017.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

NOME DO PARTICIPANTE: \_\_\_\_\_

DATA DE NASCIMENTO: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ IDADE: \_\_\_\_\_

DOCUMENTO DE IDENTIDADE: TIPO: \_\_\_\_\_ Nº \_\_\_\_\_ SEXO: M ( ) F ( )

ENDEREÇO: \_\_\_\_\_

BAIRRO: \_\_\_\_\_ CIDADE: \_\_\_\_\_ ESTADO: \_\_\_\_\_

CEP: \_\_\_\_\_ FONE: \_\_\_\_\_

Eu, \_\_\_\_\_,

declaro, para os devidos fins ter sido informado verbalmente e por escrito, de forma suficiente a respeito da pesquisa: **Gestão Escolar: estudo de caso**. O projeto de pesquisa será conduzido por **Ana Maria Taveira Braga**, do Programa de Pós-Graduação em **Serviço Social**, orientado pelo **Prof.ª Dr.ª Célia Maria David**, pertencente ao quadro docente da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais/UNESP/ Campus Franca. Estou ciente de que este material será utilizado para apresentação de: (Monografia, Dissertação, Tese, Projeto (s), Relatório Trienal de Atividades/Docente, etc.) observando os princípios éticos da pesquisa científica e seguindo procedimentos de sigilo e discrição. Pesquiso o trabalho desenvolvido pelo gestor escolar e a qualidade do Ensino em uma Escola Pública de Educação Básica, no Município de Frutal/MG. Fui esclarecido sobre os propósitos da pesquisa, os procedimentos que serão utilizados e riscos e a garantia do anonimato e de esclarecimentos constantes, além de ter o meu direito assegurado de interromper a minha participação no momento que achar necessário.

Franca, de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

  
\_\_\_\_\_  
(assinatura)


Pesquisador Responsável

Nome Ana Maria Taveira Braga

Endereço: Av. Benjamin Constant nº 961- Frutal-MG

Tel: 34 991111076

E-mail: taveirabraga.uemg@gmail.com

  
\_\_\_\_\_  
(assinatura)

Orientador

Prof. (ª) Dr. (ª) Célia Maria David

Endereço: Rua Carlos do Carmo nº 281-Franca-SP

Tel: 1637233449

E-mail: cmdavid48@gmail.com



## APÊNDICE B - Roteiros dos Questionários

### QUESTIONÁRIO PROFESSORES

Formação \_\_\_\_\_ Anos de Magistério \_\_\_\_\_

Série \_\_\_\_\_ Trabalha em quantos turnos? \_\_\_\_\_

1. Qual a influência que a atuação do gestor escolar tem sobre seu trabalho em sala de aula? Ou seja, pode ou não a atuação do gestor, na função administrativa e pedagógica da escola, influenciar sua atividade de ensino?

2. Conforme a escala abaixo, considerando sua experiência profissional, como você avalia o apoio que o gestor escolar tem dado às suas atividades:

( ) excelente ( ) bom ( ) razoável ( ) insuficiente

Justifique sua resposta: \_\_\_\_\_

3. Considerando como funções básicas inerentes ao trabalho do gestor escolar a dimensão administrativa e pedagógica, avalie seu grau de importância conforme o quadro abaixo:

	Muito importante	Importante	Pouco importante	Sem importância
Administrativa				
Pedagógica				

Comentários \_\_\_\_\_

4. Ao longo de sua atuação profissional, atuando em diversas escolas, ou numa mesma escola, mas com diferentes gestores escolares, você identificou alterações significativas em relação ao desempenho de sua atividade, causadas pelas variadas formas de atuação desses gestores?

( ) Sim ( ) Não

Por favor, justifique:

5. Liste as qualidades que você considera mais necessárias e desejáveis para que uma pessoa tenha uma boa atuação na função de gestor escolar; e os aspectos negativos e menos desejáveis.

Qualidades:

Defeitos:

6. Considerando as funções nas dimensões Administrativa e Pedagógica, como sendo as principais na atuação dos gestores, qual você considera mais importante para o desempenho de sua função de ensino, ou seja, qual interfere de forma mais direta em sua atuação em sala de aula?

7. Considerando sua experiência profissional, avalie se a atuação do gestor escolar influencia ensino na escola.

(    ) Sempre

(    ) Às vezes

(    ) Nunca

Justifique:

8. A demanda por vagas em sua escola está associada ao trabalho desenvolvido pelo gestor escolar? Justifique sua resposta.

9- Faça comentários, sugestões ou críticas que considere importantes para o desenvolvimento desse estudo. A experiência profissional que você possui pode ser de grande auxílio para a nossa pesquisa.

## QUESTIONÁRIO DO SUPERVISOR PEDAGÓGICO E DO GESTOR ESCOLAR

Identificação:

1. Você é:     Gestora       Supervisora Pedagógica
  - Grau de escolaridade?
  - Tempo de serviço no magistério?
  - Tempo de serviço nesta escola?
  - Participa em algum destes Órgãos de decisão coletiva da unidade escolar?(p/ o Supervisor – o Gestor Escolar é membro nato dos Colegiados)
    - Colegiado Escolar;
    - Associação de Pais e Professores/APP;
    - Outros Quais? \_\_\_\_\_

Gestão da escola:

2. Por que e como você se tornou gestora desta escola/Supervisora Pedagógica? Conte um pouco desse processo.
  
3. Como avalia a situação atual da gestão da escola nas seguintes áreas?
  - Administrativa:
  - Financeira:
  - Pedagógica:
  
8. Você percebe que existe uma receptividade por parte da comunidade escolar no trabalho que vocês desenvolvem na Escola?
  
9. Muito se tem falado sobre a qualidade da educação. Você acredita que a sua escola é de qualidade? Por quê? O que seria uma escola de qualidade?
  
10. Como tem sido o desempenho da escola nas avaliações externas nos últimos anos?
  
11. Quando e como a escola recebe os resultados da avaliação? - A escola recebe orientações para analisar e trabalhar com estes dados? Se recebe: por quem e quais orientações?

12. Fale um pouco sobre as implicações do sistema avaliativo, a gestão e o trabalho pedagógico da escola. - E sobre as políticas adotadas pelo Estado de Minas Gerais diante dos resultados da avaliação.

13. A escola tem adotado ou planejado ações para analisar os resultados e melhorar o desempenho nas avaliações? Se sim, quais ações e em quais momentos?

14. Quais as relações entre o planejamento escolar e os resultados da avaliação?

15- A demanda por vagas na escola está associada ao trabalho que vem sendo realizado pelo Gestor Escolar? Justifique sua resposta:

## **ANEXOS**

## ANEXO A - Declaração de Aceitação da Pesquisadora na Escola



### ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS

Educação Infantil – Ensino Fundamental (Anos Iniciais)  
 Decreto de Criação nº 8737 de 27/09/1965  
 Resolução de Municipalização SEE nº 8686/98 de 10/02/1998  
 Educação Infantil - Portaria SRE nº 014/2005 de 28/12/2005  
 Rua Viriato Corrêa, 241 – Centro  
 38200-000 Frutal - MG Fone: 34-3423-2698  
 escolacoronelalonsodemorais@hotmail.com



## DECLARAÇÃO

Declaro, para os devidos fins, que a pesquisadora **Ana Maria Taveira Braga**, RG. 19.736.130 SSP/MG, está autorizado(a) a realizar pesquisa nesta Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes, localizada à Rua Viriato Correia, 241, Frutal/MG, Código do INEP 15883.6 .

Frutal, 17 de agosto de 2017.

**Diretora Eliane Franco Claudino**

**Reg. Nº 050**

## ANEXO B - Parecer Consubstanciado do CEP

UNESP - FACULDADE DE  
CIÊNCIAS HUMANAS E  
SOCIAIS/CAMP. DE FRANCA



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Gestão escolar: estudo de caso

**Pesquisador:** ANA MARIA TAVEIRA BRAGA

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 98355018.0.0000.5408

**Instituição Proponente:** Faculdade de Ciências Humanas e Sociais- Unesp - Campus de Franca

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 2.869.887

#### Apresentação do Projeto:

O projeto foi apresentado de forma clara e concisa. As informações necessárias para a avaliação de como se dará o contato com os participantes da pesquisa foram adicionadas. As alterações anteriormente solicitadas foram realizadas para que se pudesse proceder com uma melhor análise do projeto e da participação dos respondentes junto à pesquisa.

#### Objetivo da Pesquisa:

Os objetivos principais e secundários da pesquisa foram bem apresentados. O objetivo principal é: "A pesquisa tem como objetivo: analisar e compreender os processos da gestão escolar vivenciados na escola municipal de Frutal".

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos foram melhor considerados nesta reformulação do projeto junto à Plataforma Brasil, mesmo que não tenham sido feitas menções à Resolução CNS 510 de abril de 2016.

#### Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa apresenta-se bem fundamentada para o contato com os participantes da pesquisa.

#### Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos de apresentação obrigatória foram inseridos. A inserção de um arquivo contendo as respostas aos questionamentos feitos anteriormente pelo CEP (arquivo solicitado em parecer anterior) supriu importantes ausências, entre as quais a do questionário semi-estruturado de perguntas a serem feitas aos participantes da pesquisa.

**Endereço:** Av. Eufrasia Monteiro Petraglia, 900  
**Bairro:** Jd. Antonio Petraglia **CEP:** 14.409-160  
**UF:** SP **Município:** FRANCA  
**Telefone:** (16)3706-8723 **Fax:** (16)3706-8724 **E-mail:** com.tecnica@franca.unesp.br

UNESP - FACULDADE DE  
CIÊNCIAS HUMANAS E  
SOCIAIS/CAMP. DE FRANCA



Continuação do Parecer: 2.869.887

**Recomendações:**

Não há recomendações a serem feitas.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Conclui-se pela Aprovação do Projeto, podendo ser realizada a pesquisa de campo.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

A coordenadora aprova "ad referendum" do colegiado o parecer do relator.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_080904.pdf	31/08/2018 16:03:44		Aceito
Outros	CORRECAOCEP.pdf	31/08/2018 16:02:59	ANA MARIA TAVEIRA BRAGA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETOCEP.pdf	31/08/2018 16:01:55	ANA MARIA TAVEIRA BRAGA	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	DECLARACAOANA.jpg	22/08/2018 10:23:22	Denise Gonçalves da Silva Zanetti	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLLEN.pdf	21/08/2018 09:59:20	ANA MARIA TAVEIRA BRAGA	Aceito
Folha de Rosto	FRANA.pdf	21/08/2018 09:58:47	ANA MARIA TAVEIRA BRAGA	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

FRANCA, 03 de Setembro de 2018

Assinado por:  
Helen Barbosa Raiz Engler  
(Coordenador)

Endereço: Av. Eufrasia Monteiro Petraglia, 900  
Bairro: Jd. Antonio Petraglia CEP: 14.409-160  
UF: SP Município: FRANCA  
Telefone: (16)3706-8723 Fax: (16)3706-8724 E-mail: com/tecnica@franca.unesp.br



## **ANEXO C - Plano Nacional de Educação**

### **PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO**

#### **Meta 1**

Universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de quatro a cinco anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% das crianças de até três anos até o final da vigência deste PNE.

#### **Meta 2**

Universalizar o ensino fundamental de nove anos para toda a população de seis a 14 anos e garantir que pelo menos 95% dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste PNE.

#### **Meta 3**

Universalizar, até 2016, o atendimento escolar para toda a população de 15 a 17 anos e elevar, até o final do período de vigência deste PNE, a taxa líquida de matrículas no ensino médio para 85%.

#### **Meta 4**

Universalizar, para a população de quatro a 17 anos, o atendimento escolar aos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação na rede regular de ensino.

#### **Meta 5**

Alfabetizar todas as crianças, no máximo, até os oito anos de idade, durante os primeiros cinco anos de vigência do plano; no máximo, até os sete anos de idade, do sexto ao nono ano de vigência do plano; e até o final dos seis anos de idade, a partir do décimo ano de vigência do plano.

#### **Meta 6**

Oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% dos alunos da educação básica.

#### **Meta 7**

Fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb :

<b>Ideb</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>
Anos iniciais do ensino fundamental	5,2	5,5	5,7	6
Anos finais do ensino fundamental	4,7	5	5,2	5,5
Ensino médio	4,3	4,7	5	5,2

### **Meta 8**

Elevar a escolaridade média da população de 18 a 29 anos, de modo a alcançar no mínimo 12 anos de estudo no último ano de vigência deste Plano, para as populações do campo, da região de menor escolaridade no País e dos 25% mais pobres, e igualar a escolaridade média entre negros e não negros declarados à Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE.)

### **Meta 9**

Elevar a taxa de alfabetização da população com 15 anos ou mais para 93,5% até 2015 e, até o final da vigência deste PNE, erradicar o analfabetismo absoluto e reduzir em 50% a taxa de analfabetismo funcional.

### **Meta 10**

Oferecer, no mínimo, 25% das matrículas de educação de jovens e adultos, na forma integrada à educação profissional, nos ensinos fundamental e médio.

### **Meta 11**

Triplidar as matrículas da educação profissional técnica de nível médio, assegurando a qualidade da oferta e pelo menos 50% de gratuidade na expansão de vagas.

### **Meta 12**

Elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurando a qualidade da oferta.

### **Meta 13**

Elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75%, sendo, do total, no mínimo, 35% de doutores.

### **Meta 14**

Elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação stricto sensu, de modo a atingir a titulação anual de 60 mil mestres e 25 mil doutores.

### **Meta 15**

Garantir, em regime de colaboração entre a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, no prazo de um ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do art. 61 da Lei nº 9.394/1996,

assegurando-lhes a devida formação inicial, nos termos da legislação, e formação continuada em nível superior de graduação e pós-graduação, gratuita e na respectiva área de atuação.

### **Meta 16**

Formar, até o último ano de vigência deste PNE, 50% dos professores que atuam na educação básica em curso de pós-graduação stricto ou lato sensu em sua área de atuação, e garantir que os profissionais da educação básica tenham acesso à formação continuada, considerando as necessidades e contextos dos vários sistemas de ensino.

### **Meta 17**

Valorizar os profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE.

### **Meta 18**

Assegurar, no prazo de dois anos, a existência de planos de carreira para os profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de carreira dos profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal.

### **Meta 19**

Garantir, em leis específicas aprovadas no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, a efetivação da gestão democrática na educação básica e superior pública, informada pela prevalência de decisões colegiadas nos órgãos dos sistemas de ensino e nas instituições de educação, e forma de acesso às funções de direção que conjuguem mérito e desempenho à participação das comunidades escolar e acadêmica, observada a autonomia federativa e das universidades.

### **Meta 20**

Ampliar o investimento público em educação de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% do Produto Interno Bruto (PIB) do País no quinto ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% do PIB no final do decênio.

(BRASIL, 2014).

## ANEXO D - Regimento Escolar



### ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS

Rua Viriato Correa nº 241 - Centro - Frutal/MG

CEP: 38200-000    Telefax: (0xx34) 3423-2698

# Regimento Escolar

2017

**SUMÁRIO**

<b>IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA .....</b>	<b>5</b>
<b>TÍTULO I</b>	
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DOS COMPROMISSOS DA ESCOLA .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>DO FUNCIONAMENTO DA ESCOLA.....</b>	<b>6</b>
<b>TÍTULO II</b>	
<b>DOS PRINCÍPIOS E FINS DA EDUCAÇÃO NACIONAL .....</b>	<b>6</b>
<b>TÍTULO III</b>	
<b>DA EDUCAÇÃO INFANTIL E DO ENSINO FUNDAMENTAL E DO AEE .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DA EDUCAÇÃO INFANTIL .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DO ENSINO FUNDAMENTAL .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>DO ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO .....</b>	<b>10</b>
<b>SEÇÃO I</b>	
<b>DA SALA DE RECURSOS MULTIFUNCIONAIS .....</b>	<b>10</b>
<b>TÍTULO IV</b>	
<b>DA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, TÉCNICA E FINANCEIRA .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DA DIRETORIA .....</b>	<b>11</b>
<b>SEÇÃO I</b>	
<b>DA CONSTITUIÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>SEÇÃO II</b>	
<b>DAS COMPETÊNCIAS DO DIRETOR .....</b>	<b>11</b>

<b>SEÇÃO III</b> <b>COMPETÊNCIAS DO COLEGIADO</b> <b>ESCOLAR.....</b>	<b>14</b>
<b>SEÇÃO IV</b> <b>COMPETENCIAS DA ASSOCIAÇÃO DE PAIS E</b> <b>MESTRES.....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II</b> <b>DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS .....</b>	<b>16</b>
<b>SEÇÃO I</b> <b>DA SECRETARIA</b> .....	<b>16</b>
<b>SEÇÃO II</b> <b>DOS SERVIÇOS GERAIS</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO III</b> <b>DA CAIXA ESCOLAR</b> .....	<b>19</b>
<b>CAPÍTULO IV</b> <b>DO PESSOAL DOCENTE</b> .....	<b>19</b>
<b>SEÇÃO I</b> <b>DO PROFESSOR REGENTE DA EDUCAÇÃO INFANTIL / ED. FÍSICA .....</b>	<b>19</b>
<b>SEÇÃO II</b> <b>DO PROFESSOR REGENTE DE ENSINO FUNDAMENTAL / ED. FÍSICA</b> .....	<b>20</b>
<b>SEÇÃO III</b> <b>DO PROFESSOR EVENTUAL</b> .....	<b>21</b>
<b>SEÇÃO IV</b> <b>DO PROFESSOR RECUPERADOR</b> .....	<b>21</b>
<b>SEÇÃO V</b> <b>DO PROFESSOR DA SALA DE RECURSOS MULTIFUNCIONAIS .....</b>	<b>22</b>
<b>SEÇÃO VI</b> <b>DO PROFISSIONAL DE APOIO .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO V</b> <b>DO ESPECIALISTA DE EDUCAÇÃO .....</b>	<b>24</b>

<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>DOS SERVIÇOS PEDAGÓGICOS COMPLEMENTARES .....</b>	<b>25</b>
<b>SEÇÃO I</b>	
<b>DA EQUIPE DE APOIO ESPECIALIZADO .....</b>	<b>25</b>
<b>SEÇÃO II</b>	
<b>DO CONSELHO DO CICLO</b>	<b>26</b>
.....	
<b>SEÇÃO III</b>	
<b>DA BIBLIOTECA ESCOLAR/VIDEOTECA .....</b>	<b>27</b>
<b>SEÇÃO IV</b>	
<b>DO CANTINHO DE LEITURA .....</b>	<b>29</b>
<b>SEÇÃO V</b>	
<b>DO LABORATÓRIO</b>	<b>29</b>
.....	
<b>SEÇÃO VI</b>	
<b>DO GRÊMIO ESTUDANTIL .....</b>	<b>30</b>
	<b>0</b>
<b>TÍTULO V</b>	
<b>DO REGIME DISCIPLINAR .....</b>	<b>30</b>
	<b>0</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DA FINALIDADE .....</b>	<b>30</b>
	<b>0</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DOS DIREITOS E DEVERES DO PESSOAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO</b>	
<b>E</b>	<b>30</b>
<b>TÉCNICO.....</b>	<b>0</b>
...	
<b>SEÇÃO I</b>	
<b>DOS DIREITOS</b>	<b>31</b>
.....	
<b>SEÇÃO II</b>	
<b>DOS DEVERES</b>	<b>31</b>
.....	
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>DOS DIREITOS E DEVERES DO ALUNO .....</b>	<b>32</b>
<b>SEÇÃO I</b>	

	102
<b>DOS DIREITOS</b>	<b>32</b>
.....	
<b>SEÇÃO II</b>	
<b>DOS DEVERES</b>	<b>33</b>
.....	
<b>SEÇÃO III</b>	
<b>DAS MEDIDAS DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS ALUNOS</b> .....	<b>34</b>
<b>TÍTULO VI</b>	
<b>DA ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA</b> .....	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DO CURRÍCULO ESCOLAR</b> .....	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DO CURRÍCULO DA EDUCAÇÃO INFANTIL</b> .....	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>DO CURRÍCULO DO ENSINO FUNDAMENTAL</b> .....	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>DO CURRÍCULO DO ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO</b> .....	<b>38</b>
<b>TÍTULO VII</b>	
<b>DO REGIME ESCOLAR</b> .....	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DA ORGANIZAÇÃO DO TEMPO ESCOLAR</b> .....	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DA MATRÍCULA NA EDUCAÇÃO INFANTIL E NO ENSINO FUNDAMENTAL E</b>	
<b>DA TRANSFERÊNCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL</b> .....	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>DA FREQUENCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL</b> .....	<b>43</b>
<b>TÍTULO VIII</b>	
<b>DA AVALIAÇÃO</b> .....	<b>44</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DA AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO BIO-PSICO-SOCIAL DA CRIANÇA E</b>	
<b>DA PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NAS ATIVIDADES</b> .....	<b>44</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>DA AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM E DA PROGRESSÃO CONTINUADA NO</b>	
<b>ENSINO FUNDAMENTAL</b> .....	<b>45</b>



<b>SEÇÃO I</b>	
<b>DA PROGRESSÃO CONTINUADA</b>	<b>47</b>
.....	
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>DO DESEMPENHO DA ESCOLA E DA PUBLICIDADE DOS ATOS</b> .....	<b>49</b>
<b>TÍTULO IX</b>	
<b>DAS DISPOSIÇÕES FINAIS</b>	<b>50</b>
.....	
<b>ANEXOS</b>	
<b>LEI BULLYING</b> .....	<b>51</b>
<b>TEXTO SOBRE ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO - AEE</b>	<b>54</b>
.....	
<b>LEI RESTRINGE O USO DO APARELHO CELULAR</b> .....	<b>58</b>

### **IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA**

*Denominação do Estabelecimento: Escola Municipal Coronel Alonso de Morais.*

*Instituição Legal: Decreto nº 8737 de 27/09/1965*

*Municipalizada Res. 8686/98 de 10/02/98.*

*Código do INEP: 15883.6*

*Entidade Mantenedora: Prefeitura Municipal de Frutal*

*Localização: Rua Viriato Correa, 241 – Fone: (34) 3423-2698 – Frutal/MG*

*Nível de Ensino: Educação Infantil e Ensino Fundamental (5 anos)*

### **TÍTULO I**

#### **CAPÍTULO I**

#### **CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA**

**Artigo 1º**-A Escola Municipal Coronel Alonso de Morais oferece:

**I.** A Educação Infantil, para crianças de 5 anos de idade;

**II.** Os anos iniciais do Ensino Fundamental, organizados em dois ciclos de formação básica, sendo:

- Ciclo da Alfabetização – com a duração de três anos de escolaridade, corresponde ao 1º ano ao 2º ano e ao 3º ano;
- Ciclo Complementar – com a duração de dois anos de escolaridade, corresponde ao 4º e ao 5º ano;

**III.** Atendimento Educacional Especializado – Sala de Recursos Multifuncionais.

A demanda da Educação Infantil, do Ensino Fundamental e do AEE é composta de alunos oriundos tanto na zona urbana quanto da zona rural.

#### **CAPÍTULO II**

#### **DOS COMPROMISSOS DA ESCOLA**

**Artigo 2º-** *A Escola Municipal Coronel Alonso de Morais, considerando os princípios e fins da Educação Nacional e a Política Educacional do Município, está compromissada com:*

- I.** *Uma escola democrática com interação entre os elementos que a compõem;*
- II.** *Uma escola integrada na comunidade e aberta à sua participação ativa no processo educacional do aluno;*
- III.** *Uma escola renovadora, em contínuo processo de busca de seu próprio aperfeiçoamento;*
- IV.** *Uma escola progressiva, comprometida com a realidade sócio-econômica, política e cultural do aluno;*
- V.** *Uma escola que dê abertura ao aluno para questionar e colocar suas ideias;*
- VI.** *Uma escola que dê aos seus profissionais, oportunidades de atualização para melhoria de seu trabalho como educador;*
- VII.** *Uma escola dinâmica, com profissionais competentes e comprometidos com o desenvolvimento do aluno.*
- VIII.** *Uma escola comprometida com a inclusão.*

### **CAPÍTULO III DO FUNCIONAMENTO DA ESCOLA**

**Artigo 3º-** *A escola funciona em dois turnos, matutino das 7h às 11h20min vespertino 13h às 17h20min;*

§ 1º- *Para segurança dos alunos e organização da Escola, estes devem chegar no máximo com 10 (dez) minutos de antecedência e sair no máximo 10 (dez) minutos após o horário de funcionamento da Escola;*

§ 2º- *Os portões abrirão diariamente às 6h50min e 12h50min e fecharão às 11h30min e 17h30min respectivamente;*

§ 3º- *A permanência das crianças nas imediações da Escola, fora desses horários é da inteira responsabilidade dos pais;*

§ 4º- *Os pais e ou familiares não deverão entrar nem permanecer dentro do espaço escolar no horário de aula.*

### **TÍTULO II DOS PRINCÍPIOS E FINS DA EDUCAÇÃO NACIONAL**

**Artigo 4º-** *A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício garantido da cidadania e sua qualificação para o trabalho.*

**Artigo 5º-** *O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:*

- I.** *Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;*
- II.** *Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;*
- III.** *Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;*
- IV.** *Respeito à liberdade e apreço à tolerância;*
- V.** *Coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;*
- VI.** *Gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;*
- VII.** *Valorização do profissional da educação escolar;*
- VIII.** *Gestão democrática do ensino público, na forma da Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96 e da legislação dos sistemas de ensino;*
- IX.** *Garantia de padrão de qualidade;*
- X.** *Valorização da experiência extra-escolar;*

- XI. Vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais;*
- XII. Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying) – Lei Nº 13.185, de 06 de novembro de 2015 – ANEXO*
- XIII. Assegurar a matrícula das pessoas com deficiência, considerando que a educação constitui direito humano incondicional e inalienável. - ANEXO.*

### **TÍTULO III** **DA EDUCAÇÃO INFANTIL, DO ENSINO FUNDAMENTAL E DO AEE**

#### **CAPÍTULO I** **DA EDUCAÇÃO INFANTIL**

**Artigo 6º-** *A Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica será oferecida nesta escola, considerando as especificidades afetivas, emocionais, sociais e cognitivas das Crianças da Pré-escola, a qualidade das experiências que podem contribuir para sua formação cidadã, deverão estar embasadas nos princípios:*

- I. O respeito à dignidade e aos direitos das crianças, consideradas nas suas diferenças individuais, culturais, étnicas, religiosas etc.;*
- II. O direito das crianças a brincar, como forma particular de expressão, pensamento, interação e comunicação infantil;*
- III. O acesso das crianças aos bens socioculturais disponíveis, ampliando o desenvolvimento das capacidades relativas à expressão, à comunicação, à interação social, ao pensamento, à ética e a estética;*
- IV. A socialização das crianças por meio de sua participação e inserção nas mais diversificadas práticas sociais, sem discriminação de espécie alguma;*
- V. O atendimento aos cuidados essenciais associados à sobrevivência e ao desenvolvimento de sua identidade. A estes princípios cabe acrescentar que as crianças têm direito, antes de tudo, de viver experiências prazerosas nas instituições;*

**Artigo. 7º-** *A ação educativa da Educação Infantil seguirá os princípios dos Referenciais Curriculares Nacionais para a Educação Infantil/MEC, possibilitando às crianças:*

- I- A construção da própria imagem e a descoberta da sua identidade pessoal e social;*
- II- O desenvolvimento das capacidades de expressão e comunicação pelas diferentes linguagens e manifestações: oral, escrita, artística, gráfica, gestual, corporal e outras;*
- III- A Ampliação do conhecimento nas dimensões do saber, fazer, ser e viver junto;*
- IV- A vivência da ludicidade;*
- V- O desenvolvimento da motricidade e da expressão corporal;*
- VI- O desenvolvimento da fruição estética, do conhecimento e da expressão artística em suas dimensões plástica, musical e cênica;*
- VII- O desenvolvimento do raciocínio lógico, da confiança em suas capacidades para pesquisar, imaginar, criar, responder, compreender, e solucionar problemas;*

**Artigo. 8º-** *A avaliação na Educação Infantil far-se-á mediante o acompanhamento e registro do seu desenvolvimento, sem o objetivo de promoção, mesmo para o acesso ao ensino fundamental.*

#### **CAPÍTULO II** **DO ENSINO FUNDAMENTAL**

**Artigo. 9º-** *O Ensino Fundamental, etapa de escolarização obrigatória, deve comprometer-se com uma educação com qualidade social e garantir ao educando:*

- I.** *O desenvolvimento da capacidade de aprender, com pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;*
- II.** *A compreensão do ambiente natural e social do sistema político da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;*
- III.** *A aquisição de conhecimentos e habilidades, e a formação de atitudes e valores, como instrumentos para uma visão crítica do mundo;*
- IV.** *O fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.*

**Parágrafo único:-** *O Ensino Fundamental deve promover um trabalho educativo de inclusão, que reconheça e valorize as experiências e habilidades individuais do aluno, atendendo às suas diferenças e necessidades específicas, possibilitando, assim, a construção de uma cultura escolar acolhedora, respeitosa e garantidora do direito a uma educação que seja relevante, pertinente e equitativa*

**Artigo. 10º-** *Esta escola oferece o Ensino Fundamental com duração de cinco anos, estruturada em 2 (dois) ciclos de escolaridade, considerados como blocos pedagógicos sequenciais:*

- I.** *Ciclos da Alfabetização, com duração de 3 (três) anos de escolaridade, 1º, 2º e 3º anos;*
- II.** *Ciclo Complementar, com duração de 2 (dois) anos de escolaridade, 4º e 5º anos;*

**Artigo.11º-** *Os Ciclos de Alfabetização e Complementar devem 1*

## **TITULO IV**

### **DA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, TÉCNICA E FINANCEIRA**

#### **CAPÍTULO I**

#### **DA DIRETORIA**

#### **SEÇÃO I**

#### **DA CONSTITUIÇÃO**

**Artigo 14º-** *A gestão da escola é exercida:*

- I.** *Pela diretoria;*
- II.** *Pelo colegiado escolar;*
- III.** *Pela Associação de Pais e Mestres.*

**Artigo 15º-** *A Diretoria é constituída pelo Diretor, selecionado conforme critérios estabelecidos em legislação específica.*

**Artigo 16º-** *A gestão da escola será exercida de modo democrático, no qual o Colegiado se constitui na instância de discussão, análise, deliberação, acompanhamento e avaliação do planejamento e funcionamento da unidade expresso na proposta pedagógica.*

## **SEÇÃO II**

### **DAS COMPETÊNCIAS DO DIRETOR**

**Artigo 17º-** *É função específica de o Diretor ser o articulador político, pedagógico e administrativo da escola.*

**Artigo 18º-** *São atribuições do Diretor:*

- I.** *Administrar o patrimônio da escola, que compreende as instalações físicas, os equipamentos e materiais;*
  - a)** *Manter atualizado o inventário dos materiais e bens existentes;*
  - b)** *Zelar pela adequada utilização e preservação dos bens móveis;*
  - c)** *Racionalizar o uso dos bens e materiais de consumo;*
  - d)** *Tomar providências necessárias à manutenção, conservação e reforma do prédio, dos equipamentos e do mobiliário do Centro;*
  - e)** *Autorizar a comunidade, a utilização temporária da dependência da escola para eventos previamente marcados;*
- II.** *Coordenar a administração financeira e a contabilidade da escola;*
  - a)** *Levantar as necessidades de recursos para atender a previsão de despesas rotineiras e eventuais da escola, selecionando as prioridades;*
  - b)** *Aplicar em tempo hábil, os recursos obtidos, tendo em vista o atendimento às necessidades da escola;*
  - c)** *Submeter ao Colegiado da escola a prestação de contas dos recursos aplicados.*
- III.** *Coordenar a administração de pessoal;*
  - a)** *Promover a realização do processo de Avaliação de Desempenho dos profissionais da escola;*
  - b)** *Definir os quadros de distribuição de funções e assegurar o seu cumprimento;*
  - c)** *Fazer cumprir o regime disciplinar previsto na legislação específica;*
  - d)** *Assegurar a atualização das fichas funcionais dos servidores da escola;*
  - e)** *Definir, com os servidores da escola, seus períodos de férias.*
- IV.** *Favorecer gestão participativa da escola;*
  - a)** *Convocar assembleia para a eleição dos membros do colegiado;*
  - b)** *Organizar o colegiado da escola, esclarecendo-o sobre suas funções;*
  - c)** *Convocar as reuniões do colegiado e presidi-las;*
  - d)** *Submeter a apreciação do colegiado, questões que devem ser decididas participativamente;*
  - e)** *Fazer cumprir as decisões do colegiado;*
  - f)** *Delegar competências quando se fizer necessário de acordo com os dispositivos legais;*
- V.** *Gerenciar ações de desenvolvimento dos recursos humanos da escola;*
  - a)** *Participar do levantamento de necessidades de capacitação do pessoal da escola;*
  - b)** *Providenciar ações de capacitação dos profissionais da escola tendo em vista as necessidades identificadas;*
  - c)** *Articular com instituições e pessoas, visando a sua participação nas atividades de capacitação do pessoal da escola;*
  - d)** *Empenhar-se em facilitar a participação dos profissionais em cursos de capacitação oferecidos pela Secretaria da Educação;*
  - e)** *Encaminhar demanda de cursos aos órgãos competentes, quando necessário;*
- VI.** *Orientar o funcionamento da escola;*

- a) *Estabelecer a rotina de funcionamento da secretaria, garantindo a regularidade das atividades e informações;*
- b) *Orientar a secretaria da escola sobre normas e procedimento referentes à escrituração escolar e a situação funcional dos servidores;*
- c) *Organizar arquivo de legislação referente à educação;*
- VII.** *Participar do atendimento escolar no município;*
  - a) *Colaborar na realização do cadastro escolar;*
  - b) *Propor a expansão de níveis e modalidades de ensino, com base nas necessidades da comunidade;*
- VIII.** *Representar a escola junto aos demais órgãos e agências sociais do município;*
- IX.** *Coordenar a elaboração, implementação e avaliação da proposta pedagógica da escola;*
  - a) *Articular a comunidade na elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação da proposta pedagógica da escola;*
  - b) *Promover estudos e debates para subsidiar a elaboração da proposta pedagógica da escola, identificando as características da clientela, definindo os objetivos e sugerindo as ações a serem desenvolvidas;*
  - c) *Coordenar a elaboração da proposta pedagógica da escola viabilizando a participação de todos, conforme a dinâmica de planejamento estabelecida;*
  - d) *Submeter a proposta pedagógica à aprovação do colegiado e promover sua divulgação;*
  - e) *Discutir com a comunidade escolar a operacionalização da proposta pedagógica da escola, definindo as responsabilidades de cada segmento e a dinâmica a ser utilizada;*
  - f) *Promover a integração dos diversos setores da escola, visando assegurar a unidade necessária à efetivação da proposta pedagógica;*
  - g) *Acionar medidas destinadas a garantir condições administrativas, financeiras e pedagógicas necessárias a implementação das ações previstas na proposta pedagógica da escola;*
  - h) *Propor replanejamento da proposta pedagógica da escola, com base nos resultados da avaliação;*
  - i) *Capacitar, orientar e informar novos funcionários sobre a dinâmica interna do trabalho da escola;*
  - j) *Cuidar para que o relacionamento entre os funcionários e destes com as crianças seja harmonioso;*
  - k) *Tornar conhecido por todos os funcionários da escola, este regimento.*

### **SEÇÃO III**

#### **COMPETÊNCIAS DO COLEGIADO ESCOLAR**

**Artigo 19º.** *Ao Colegiado, observado as normas legais e as diretrizes estabelecidas para o setor educacional e as especificidades da comunidade, compete:*

- I.** *Elaborar e divulgar o cronograma de reuniões ordinárias do Colegiado Escolar;*
- II.** *Aprovar e acompanhar a execução do Projeto Político Pedagógico da Escola, do Plano de Ação e do Regimento Escolar;*
- III.** *Aprovar o Calendário Escolar e o plano curricular da escola;*
- IV.** *Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (avaliação externa e interna, matrícula e evasão escolar) e propor quando se fizerem necessárias intervenções pedagógicas e medidas educativas, visando a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem;*

- V. Indicar, nos termos da legislação vigente, servidor para o provimento do cargo de diretor e para o exercício da função de vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários;
- VI. Indicar representantes para compor Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores, observadas as normas vigentes;
- VII. Propor parcerias entre escola, pais, comunidade, instituições públicas e organizações não governamentais- ONGs;
- VIII. Propor a utilização dos recursos orçamentários e financeiros da Caixa Escolar, observadas as normas vigentes e acompanhar sua execução;
- IX. Referendar ou não a prestação de contas aprovada pelo Conselho Fiscal;
- X. Opinar sobre a adoção de medidas administrativas ou disciplinar em caso de violência física ou moral envolvendo profissionais da educação e alunos no âmbito da escola;
- XI. O Colegiado Escolar é regido por Estatuto próprio.

#### **SEÇÃO IV**

#### **COMPETÊNCIAS DA ASSOCIAÇÃO DE PAIS E MESTRES**

**Artigo 20º-** A Associação de Pais e Mestres tem como finalidade:

- I** Cuidar da união das famílias dos alunos, possibilitando que pais e mestres encontrem conjuntamente solução para os problemas que objetivam a defesa dos interesses da educação;
- II** Incentivar os alunos e seus familiares a buscarem uma formação cristã;
- III** Promover reuniões, conferências ou círculos de estudos sobre diversos assuntos que venham a contribuir com a formação da família
- IV** A Associação de Pais e Mestres e o Colegiado funcionarão concomitantemente, sendo que os membros do colegiado serão compostos pela diretoria da APM .

**Parágrafo único:** A Associação de Pais e Mestres é regida por Estatuto próprio.

#### **CAPÍTULO II**

#### **DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS**

#### **SEÇÃO I**

#### **DA SECRETARIA**

**Artigo 21º-** A Secretaria tem por finalidade a execução e controle das normas administrativas da escola.

**Artigo 22º-** O serviço de Secretaria é executado pelo Secretário e/ou pelo Auxiliar de Secretaria.

**Parágrafo Único.** O cargo de secretário da escola é exercido por um Auxiliar de Secretaria, efetivo, devidamente qualificado e indicado pelo Diretor para obter autorização específica da Superintendência Regional de Ensino de Uberaba/MG para exercício dessa função.

**Artigo 23º-** Compete ao Secretário e/ou ao Auxiliar de Secretaria:

- I.** Participar do processo que envolve o planejamento, elaboração, execução, controle e avaliação da proposta pedagógica da escola;
- II.** Programar, em conjunto, as atividades da secretaria, responsabilizando-se pela sua execução;

- III. Responsabilizar-se pela organização dos arquivos, de modo racional e simples, computando e classificando dados referentes à organização da escola;*
- IV. Proceder à organização e efetivação das matrículas, preparando as listagens para enturmação;*
- V. Expedir documentação de vida escolar de alunos;*
- VI. Receber, registrar, classificar, protocolar, arquivar, expedir documentos e correspondências, tomando as providências necessárias;*
- VII. Realizar os serviços gerais de datilografia e/ou computação;*
- VIII. Manter atualizada e em disponibilidade, as publicações legais de interesse da escola;*
- IX. Atender, com presteza e solicitude, à comunidade e ao público em geral, prestando informações claras e precisas relativas a sua área específica;*
- X. Participar das reuniões do estabelecimento, responsabilizando-se pela elaboração das atas, quando solicitado;*
- XI. Elaborar fichas, mapas e documentos necessários ao funcionamento do sistema de registro, informações e arquivos escolares;*
- XII. Aplicar a legislação do ensino na área de sua competência;*
- XIII. Participar de cursos de atualização e/ou aperfeiçoamento programados pela Secretaria Municipal de Educação e pela escola;*
- XIV. Participar de atividades escolares que envolvam a comunidade;*
- XV. Desempenhar outras atribuições que, por sua natureza ou em virtude de dispositivos regimentais, se coloquem no âmbito de sua competência.*

## **SEÇÃO II**

### **DOS SERVIÇOS GERAIS**

**Artigo 24º.** *Os Auxiliares de Serviços Gerais tem ao seu encargo o serviço de limpeza, manutenção, preservação, segurança e merenda escolar da Escola, sendo coordenado e supervisionado pela Direção, ficando a ela subordinado. Compõe os Serviços Gerais: Auxiliar de Serviços Gerais, Vigia e Zelador.*

#### **§ 1º. - Constituem atribuições dos Auxiliares de Serviços:**

- I. Participar do processo que envolve o planejamento, elaboração, execução, controle e avaliação da proposta pedagógica da escola;*
- II. Cuidar da limpeza e conservação do prédio, do mobiliário e equipamento escolar;*
- III. Abrir e fechar o estabelecimento, responsabilizando-se pelas chaves sob sua guarda, quando solicitado;*
- IV. Colaborar na feitura, distribuição da merenda escolar, zelando pela ordem, higiene da cantina e suas dependências;*
- V. Usar, de forma racional e prática, os gêneros alimentícios e produtos de limpeza, evitando desperdício;*
- VI. Preparar, com gosto e criatividade a merenda escolar e/ou refeições;*
- VII. Colaborar na realização dos eventos da escola;*
- VIII. Receber e transmitir recados, encaminhar alunos e correspondências, deslocar material e mobiliário nas dependências da escola;*
- IX. Auxiliar no atendimento e organização dos alunos nos horários de entrada, recreio, saída e de refeições;*
- X. Comparecer às reuniões convocadas pela direção;*
- XI. Organizar espaços físicos da escola, como almoxarifados, depósitos e outros;*



- XII. Exercer atividades de portaria, tais como, recepção de alunos, professores e visitantes;*
- XIII. Participar de cursos de atualização e/ou aperfeiçoamento programadas pela Secretaria Municipal de Educação e pela Escola;*
- XIV. Participar de atividades que envolvam a comunidade;*

**§ 2º - Compete ao Vigia:**

- I. Efetuar rondas periódicas de inspeção, com vistas a zelar pela segurança do prédio escolar e suas instalações;*
- II. Impedir a entrada no prédio escolar e suas adjacências de pessoas estranhas e sem autorização, fora do horário de trabalho, como medida de segurança;*
- III. Comunicar à Direção da Escola quaisquer irregularidades ocorridas durante seu plantão, para que sejam tomadas as providências cabíveis;*
- IV. Zelar pelo prédio escolar e suas instalações, observando a sua preservação e levando ao conhecimento da Direção qualquer fato que dependa de serviços especializados, para reparos e manutenção, que venham proporcionar maior segurança;*
- V. Participar de cursos de aperfeiçoamento profissional programados pela Secretaria Municipal de Educação ou pela Escola;*
- VI. Efetuar demais tarefas correlatas á função.*

**§ 3º - Compete ao Zelador:**

- I. Zelar pelo l os alunos para freqüência às atividades da biblioteca escolar, do xadrez, do reforço escolar e AEE quando necessário;*
- I. Participar do processo que envolve o planejamento, elaboração, execução, controle e avaliação da proposta pedagógica da escola;*
- II. Elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica da unidade de ensino;*
- III. Estabelecer estratégias para atendimento aos alunos com dificuldades de aprendizagem e aos portadores de necessidades educativas especiais;*
- IV. Desenvolver as atividades escolares nos dias letivos e nas horas definidas no calendário escolar;*
- V. Planejar com antecedência as aulas, promovendo o processo de ensino e aprendizagem dos alunos, atendendo-lhes em suas dificuldades;*
- VI. Participar das atividades articulação e integração da escola com as famílias dos educandos e com a comunidade escolar;*
- VII. Preencher instrumentos de acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos alunos e instrumentos de controle de freqüência;*
- VIII. Manter atualizados os relatórios de atividades, de forma a poder sempre rever a sua prática;*
- IX. Apresentar aos pais bimestralmente e toda vez que se fizer necessário, os resultados dos trabalhos realizados pelos alunos;*
- X. Zelar pela conservação e manutenção do material e do local de trabalho, para que seja um ambiente agradável e de referência positiva para o aluno;*
- XI. Acompanhar e avaliar sistematicamente seus alunos durante o processo de ensino e aprendizagem;*
- XII. Procurar sempre desenvolver uma relação de respeito, carinho e amizade com os alunos, numa postura ética, preservando o seu ambiente de trabalho.*

**SEÇÃO III**  
**DO PROFESSOR EVENTUAL**

**Artigo 28º.** Além das atribuições e deveres previstos no artigo anterior são atribuições do Professor Eventual:

- I.** Substituir professores regentes, eventualmente, em seus impedimentos legais;
- II.** Colaborar na organização de todos os eventos escolares;
- III.** Colaborar com as aulas de reforço aos alunos com dificuldades no processo de aprendizagem, em cada turma, quando necessário;
- IV.** Auxiliar os professores na vigilância do recreio e na disciplina em geral, com na entrada e saída das aulas;

#### **SEÇÃO IV DO PROFESSOR RECUPERADOR**

**Artigo 29º.** Além das atribuições e deveres do professor previstos no artigo 27 são também atribuições do Professor Recuperador:

- I.** Atender os alunos com dificuldades de aprendizagem, ministrando aulas de reforço escolar, empenhando-se com o seu sucesso;
- II.** Elaborar plano de aula e aplicar atividades diferenciadas para os alunos das aulas de reforço escolar;
- III.** Promover a integração do aluno com dificuldade de aprendizagem, combatendo a discriminação;
- IV.** Identificar e procurar remover as barreiras que impeçam o desenvolvimento do aluno com dificuldades de aprendizagem no processo de ensino e aprendizagem;

#### **SEÇÃO V DO PROFESSOR DA SALA DE RECURSOS MULTIFUNCIONAIS**

**Artigo 30º.** São atribuições do Professor que atende na Sala de Recursos Multifuncionais:

- I.** Identificar, elaborar, produzir e organizar serviços, recursos pedagógicos, de acessibilidade e estratégias considerando as necessidades específicas dos alunos público-alvo do AEE;
- II.** Organizar o tipo e o número de atendimentos aos alunos na sala de recursos multifuncionais;
- III.** Elaborar e executar plano de Atendimento Educacional Especializado, avaliando a funcionalidade e a aplicabilidade dos recursos pedagógicos e de acessibilidade;
- IV.** Acompanhar a funcionalidade e aplicabilidade dos recursos pedagógicos e de acessibilidade na sala de aula comum do ensino regular, bem como em outros ambientes da escola;
- V.** Estabelecer parcerias com as áreas intersetoriais na elaboração de estratégias e na disponibilização de recursos de acessibilidade;
- VI.** Orientar professores e família sobre os recursos pedagógicos e de acessibilidade utilizados pelo aluno;
- VII.** Ensinar a usar a tecnologia assistiva na forma de ampliar habilidades funcionais dos alunos, promovendo autonomia e participação;
- VIII.** Estabelecer articulação com os professores da sala de aula comum, visando à disponibilização dos serviços, dos recursos pedagógicos e de acessibilidade e das estratégias que promovem a participação dos alunos nas atividades escolares.

#### **SEÇÃO VI DO PROFESSOR DE APOIO**

**Artigo 31º.** São atribuições do Professor de Apoio:

- I. Atuar de forma colaborativa com os professores da classe comum para a definição de estratégias pedagógicas que favoreçam o acesso do aluno com necessidades educacionais especiais ao currículo e a sua interação no grupo;*
- II. Adaptar/flexibilizar material pedagógico relativo o conteúdo estudado em sala de aula (atividades, exercícios, provas, avaliações, jogos, livros de histórias, dentre outros) com o uso de material concreto, figuras e simbologia gráfica e construir pranchas de comunicação temáticas para cada atividade, com o objetivo de proporcionar a apropriação e o aprendizado do uso do recurso de comunicação e ampliação de vocabulário de símbolos gráficos;*
- III. Preparar material específico para uso dos alunos na sala de aula;*
- IV. Desenvolver formas de comunicação simbólica, estimulando o aprendizado da linguagem expressiva;*
- V. Prover recursos de Comunicação Aumentativa e Alternativa;*
- VI. Garantir a utilização de material específico de Comunicação Aumentativa e Alternativa (pranchas, cartões de comunicação e outros), que atendam à necessidade comunicativa do aluno no espaço escolar;*
- VII. Identificar o melhor recurso de tecnologia assistiva que atenda às necessidades dos alunos de acordo com sua habilidade física e sensorial atual e promova sua aprendizagem por meio da informática acessível;*
- VIII. Ampliar o repertório comunicativo do aluno por meio das atividades curriculares e de vida diária;*
- IX. Orientar a elaboração de materiais didático-pedagógicos que possam ser utilizados pelos alunos na sala de aula;*
- X. Promover as condições para a inclusão dos alunos com necessidades educacionais especiais em todas as atividades da escola;*
- XI. Orientar as famílias para o seu envolvimento e a sua participação no processo educacional;*
- XII. Indicar e orientar o uso de equipamentos e materiais específicos e de outros recursos existentes na família e na comunidade.*

## **CAPÍTULO V**

### **DO ESPECIALISTA DE EDUCAÇÃO**

**Artigo 32º-** *É papel específico do Especialista de Educação (Supervisor Pedagógico) articular o trabalho pedagógico da escola, dos alunos e de seus familiares em torno de um eixo comum: o ensino-aprendizagem pelo qual perpassam as questões do professor, do aluno e da família.*

**Artigo 33º-** *Compete ao Especialista de Educação:*

- I. Coordenar o planejamento e implementação do Projeto Político Pedagógico da escola, tendo em vista as diretrizes definidas na proposta pedagógica;*
  - a) Coordenar a elaboração do currículo da escola, envolvendo a comunidade escolar;*
  - b) Assessorar os professores na escolha e utilização dos procedimentos e recursos didáticos mais adequados ao atingimento dos objetivos curriculares;*
  - c) Acompanhar o processo de ensino aprendizagem, redefinindo, conforme as necessidades, os métodos e materiais de ensino;*
  - d) Avaliar o trabalho pedagógico, sistematicamente, com vistas e reorientação de sua dinâmica;*
- II. Colaborar com a direção na gestão de pessoal da escola:*

- a. *Coordenar programas de aperfeiçoamento contínuo dos professores, organizando reuniões de estudo, capacitação em serviço, seleção de cursos de atualização, seleção de pessoal de acordo com as necessidades;*
  - b. *Desenvolver e estimular a pesquisa e realização de processos investigativos que levantem hipóteses e questões sobre a natureza do processo pedagógico e a realidade dos educandos, redirecionando procedimentos e avaliando criticamente o processo de ensino;*
  - c. *Manter intercâmbio com instituições educacionais e/ou pessoas visando sua participação nas atividades de capacitação da escola;*
  - d. *Analisar os resultados obtidos com as atividades de capacitação docente, na melhoria dos processos de ensino-aprendizagem;*
  - e. *Estimular a melhoria das relações interpessoais promovendo a valorização do ser humano;*
- III.** *Realizar a orientação dos alunos, articulando o envolvimento da família no processo educativo;*
- a. *Identificar, junto com os professores, as dificuldades de aprendizagem dos alunos;*
  - b. *Orientar os professores sobre as estratégias mediante as quais as dificuldades identificadas possam ser trabalhadas, em nível pedagógico;*
  - c. *Encaminhar as instituições especializadas as crianças com dificuldade que requeiram atendimento terapêutico, acompanhando-as especialmente durante o período de atendimento;*
  - d. *Analisar, com a família, os resultados do aproveitamento do aluno, orientando-a se necessário, para a obtenção de melhores resultados;*
  - e. *Proceder, com auxílio dos professores, ao levantamento das características sociais, econômicas e linguísticas do aluno e de sua família, utilizando o resultado como diretriz para as diversas atividades de planejamento do trabalho escolar.*

## **CAPÍTULO VI** **DOS SERVIÇOS PEDAGÓGICOS COMPLEMENTARES**

### **SEÇÃO I** **DA EQUIPE DE APOIO ESPECIALIZADO**

**Artigo 34º-** *A Equipe de Apoio Especializado é constituída por pedagogo especializado em psicopedagogia e assistente social; profissionais, lotados na Secretaria Municipal de Educação e que dão atendimento à escola.*

**Artigo 35º-** *Constituem funções da equipe especializada:*

- I.** *Assessorar e apoiar o corpo técnico/docente das escolas municipais para o trabalho com o aluno portador de necessidades educativas especiais;*
- II.** *Promover o diagnóstico de crianças com necessidades educativas especiais, com vistas ao encaminhamento ou a uma programação adequada em sala de aula;*
- III.** *Orientar e supervisionar professores e equipe técnica garantindo uma adequação de condutas e do fazer psicopedagógico;*
- IV.** *Pesquisar, produzir e divulgar materiais pedagógicos modernos e adequados, aparelhos específicos e recursos instrucionais e tecnológicos de apoio educativo, tanto para alunos quanto para os professores;*

- V. *Desenvolver estudos e pesquisas em torno da aprendizagem dos alunos portadores de necessidades educativas especiais, bem como orientar as famílias;*
- VI. *Integrar-se com outras entidades e promover cursos.*

## **SEÇÃO II DO CONSELHO DO CICLO**

**Artigo 36º-** *É um órgão colegiado que tem por objetivo a avaliação coletiva do processo de aprendizagem do aluno;*

**Artigo 37º-** *O Conselho do Ciclo é composto pelo pessoal docente e técnico-pedagógico, é coordenado pelo Supervisor.*

**Artigo 38º-** *Compete ao Conselho do Ciclo subsidiar a construção do Projeto Político Pedagógico da escola, servindo de fórum de discussão no período letivo, para definição de:*

- I. *Metodologia e estratégias de ensino;*
- II. *Critérios de seleção de atividades curriculares;*
- III. *Projetos coletivos de ensino e atividades;*
- IV. *Formas de acompanhamento dos alunos em seu percurso escolar;*
- V. *Critérios para apreciação do desempenho dos alunos ao longo e ao final do período letivo;*
- VI. *Critérios para enturmação e/ou agrupamento de alunos/crianças;*
- VII. *Elaboração de fichas de registro de desempenho do aluno para o acompanhamento e o controle pedagógico do professor, para informar a família e fornecer feedback ao aluno;*
- VIII. *Formas de relacionamento com a família;*
- IX. *Propostas curriculares diversificadas em função dos interesses e necessidades do aluno;*

**Parágrafo Único.** *O Conselho do Ciclo é regido por Estatuto próprio.*

## **SEÇÃO III DA BIBLIOTECA ESCOLAR/VIDEOTECA**

**Artigo 39º-** *A Biblioteca Escolar funciona como suporte pedagógico para o desenvolvimento de projetos e atividades.*

**Parágrafo Único.** *São colocados à disposição do aluno e do professor materiais bibliográficos e didáticos adequados ao desenvolvimento dos programas curriculares.*

**Artigo 40º-** *A Biblioteca desta escola tem como objetivos:*

- I. *Ampliar os recursos de informação à disposição da comunidade escolar, sobre os componentes curriculares;*
- II. *Proporcionar leitura atraente e prazerosa criando para o aluno situações de estímulo ao seu desenvolvimento pessoal;*
- III. *Oferecer material diversificado para enriquecer as atividades curriculares;*
- IV. *Possibilitar ao professor o acesso ao material de apoio a seu trabalho docente;*

**Parágrafo Único.** *A Biblioteca é constituída com recursos fornecidos pelo Município, da própria escola e de doações de terceiros.*

**Artigo 41º-** *A Biblioteca está sob a responsabilidade de um professor, recrutado conforme a legislação em vigor.*

**Artigo 42º-** *Compete ao professor Auxiliar de Biblioteca:*

- I.** *Planejar, organizar e executar serviços de biblioteca;*
- II.** *Prestar assessoramento ao usuário em suas necessidades e interesses documentais e informações;*
- III.** *Executar atividades de catalogação e classificação de documentos, estabelecendo sistema de controle e registro destes;*
- IV.** *Cuidar da conservação e utilização do acervo bibliográfico e patrimonial da biblioteca;*
- V.** *Realizar inventários periódicos do acervo da biblioteca;*
- VI.** *Manter atualizados os catálogos, índices e outros instrumentos de acesso à informação;*
- VII.** *Limpar livros e organizar prateleiras;*
- VIII.** *Controlar a saída e retorno dos livros e, se condicionados a título de empréstimo, verificar o estado de conservação;*
- IX.** *Executar serviços de digitação;*
- X.** *Executar serviços de divulgação de informações, inclusive no preparo de publicações, resumos, biografias, artigos e outros títulos, promovendo a sua distribuição e circulação;*
- XI.** *Executar trabalhos de pesquisa e levantamento de documentação de importância à memória do Município, promovendo integração com a comunidade e ainda, supervisionar e executar trabalhos de encadernação e restauração de livros e demais documentos, bem como:*
  - a)** *Atender com presteza ao público;*
  - b)** *Trabalhar em arquivos e no acervo da biblioteca;*
  - c)** *Manusear todo o material bibliográfico;*
  - d)** *Conservar, guardar e manter o acervo;*
  - e)** *Recuperar livros;*
  - f)** *Enviar e receber correspondências;*
  - g)** *Fazer protocolos;*
  - h)** *Proceder à catalogação e classificação do acervo;*
  - i)** *Executar outras atividades correlatas.*

#### **SEÇÃO IV DO CANTINHO DE LEITURA**

**Artigo 43º-** *O Cantinho de Leitura é organizado dentro da sala de aula com o objetivo de:*

- I.** *Enriquecer de forma substantiva a aprendizagem do aluno;*
- II.** *Propiciar aos alunos uma educação transformadora.*

**Artigo 44º-** *O professor deve:*

- I.** *Estabelecer momentos para utilização do Cantinho que possibilite a leitura de livros do acervo;*
- II.** *Reservar tempo e espaço para que os alunos façam comentários sobre as leituras dos livros.*

#### **SEÇÃO V DO LABORATÓRIO**

**Artigo 45º-** A prática do laboratório constitui de atividades de Ciências, Reforço, Artes, Informática e redação.

**Artigo 46º-** A prática do laboratório tem por finalidade:

- I.** Capacitar o aluno quanto à pesquisa e às investigações de interesse pessoal;
- II.** Desenvolver a habilidade em fazer observações específicas;
- III.** Promover o senso de precisão e objetividade na coleta de dados;
- IV.** Promover a sociabilidade dos alunos;
- V.** Desenvolver a capacidade de análise e síntese;
- VI.** Desenvolver as habilidades manuais, expressão corporal e o gosto para a música;
- VII.** Proporcionar aos alunos novas oportunidades de aprendizagem, para superar deficiências verificadas no seu desempenho escolar;
- VIII.** Possibilitar a criação de ambiente de aprendizagem em que os alunos possam pesquisar, fazer antecipações e simulações, confirmar ideias prévias, experimentar, criar soluções e construir novas formas de representação mental.

## **SEÇÃO VI DO GRÊMIO ESTUDANTIL**

**Artigo 47º-** Nesta Escola é livre a organização do Grêmio Estudantil como entidade autônoma representativa dos interesses e das reivindicações dos estudantes, com finalidades educacionais, culturais, cívicas, desportivas e sociais.

**Artigo 48º-** A direção do estabelecimento garantirá:

- I.** A reestruturação normativa, a reorganização, as modificações e o funcionamento do Grêmio Estudantil;
- II.** Local para realização de reuniões e atividades;
- III.** Espaço para divulgação das atividades e das promoções do Grêmio;
- IV.** A circulação e expressão dos dirigentes do Grêmio Estudantil.

**Parágrafo Único.** O Grêmio estudantil será regido por Estatuto próprio.

## **TÍTULO V DO REGIME DISCIPLINAR**

### **CAPÍTULO I DA FINALIDADE**

**Artigo 49º-** O Regime Disciplinar define os direitos e deveres do pessoal administrativo, técnico, discente e docente.

**Artigo 50º-** É competência para a aplicação de medidas disciplinares ao pessoal docente administrativo, técnico e discente, o diretor, ouvido o colegiado.

### **CAPÍTULO II DOS DIREITOS E DEVERES DO PESSOAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO E TÉCNICO**

#### **SEÇÃO I**

## **DOS DIREITOS**

**Artigo 51º-** *Ao pessoal docente, técnico e administrativo aplicam-se as disposições previstas na legislação pertinente (Estatuto do Servidor da Prefeitura Municipal de Frutal e do Plano de Cargos e Salários do Magistério Público Municipal) no que se refere aos seus direitos.*

**Artigo 52º-** *São ainda direitos do pessoal docente, técnico e administrativo:*

- I.** *Cumprir, sem nenhum constrangimento, as atividades inerentes ao seu cargo ou função;*
- II.** *Participar de todas as fases da proposta pedagógica da unidade;*
- III.** *Ser tratado com respeito e urbanidade pela direção da escola e demais funcionários;*
- IV.** *Receber as orientações necessárias para bem realizar suas atividades profissionais;*
- V.** *Requisitar todo o material necessário à sua atividade, dentro das possibilidades da unidade;*
- VI.** *Utilizar livros da biblioteca, recursos audiovisuais, bem como, os espaços físicos e as dependências e instalações da unidade, para melhor exercício de suas atribuições;*
- VII.** *Recorrer às autoridades superiores quando se julgar prejudicado;*
- VIII.** *Propor à direção medidas que objetivem o aprimoramento do regime didático pedagógico adotado pela unidade;*
- IX.** *Participar de cursos de atualização e/ou aperfeiçoamento;*
- X.** *Ter direito de defesa a cada vez que se sentir ofendido ou mal interpretado pela direção, por outro funcionário ou por algum pai de aluno.*

## **SEÇÃO II DOS DEVERES**

**Artigo 53º-** *São deveres do pessoal docente, administrativo e técnico:*

- I.** *Conhecer e cumprir o Regimento Escolar;*
- II.** *Exercer suas atribuições com competência, dedicação, responsabilidade, zelo, discrição e honestidade;*
- III.** *Colocar-se a serviço do bem comum sem permitir que prevaleça qualquer interesse particular ao da classe;*
- IV.** *Desenvolver conduta profundamente ética nas suas relações consigo, com o outro, com os objetos, respeitando-se e fazendo se respeitar, mantendo a disciplina e a ordem necessária ao trabalho escolar;*
- V.** *Tratar os alunos com amizade e respeito evitando qualquer meio de coerção, como: castigos físicos e ameaças de qualquer natureza;*
- VI.** *Ser assíduo e comunicar os atrasos e faltas eventuais;*
- VII.** *Entregar nos prazos estipulados, documentação solicitada pelo estabelecimento de ensino;*
- VIII.** *Zelar pela conservação e preservação do prédio, dos equipamentos e do material usado no trabalho diário que lhe foi confiado;*
- IX.** *Fica proibido o uso de aparelhos celulares nas igrejas, Plenário da Câmara Municipal e salas de aula de qualquer estabelecimento de ensino no Município de Frutal - Lei N.º 5.627 de 07 de Abril de 2010 - Restringe o uso de aparelhos de telefonia celular nos locais que menciona. – ANEXO.*

**Artigo 54º-** *As penalidades a serem aplicadas ao pessoal docente, administrativo e técnico são as previstas na legislação própria, ouvido o colegiado.*



### **CAPÍTULO III DOS DIREITOS E DEVERES DO ALUNO**

#### **SEÇÃO I DOS DIREITOS**

**Artigo 55º** - *Constituem direitos do pessoal discente:*

- I.** *Receber em igualdade de condição, a orientação necessária para realizar as atividades escolares, bem como usufruir todos os benefícios de caráter educativo, religioso, cultural e social proporcionados aos colegas de sua série/turma;*
- II.** *Organizar associações destinadas a criar e desenvolver o espírito de classe, defender os interesses gerais do estudante e tornar agradável e educativo o convívio entre colegas, podendo votar e ser votado;*
- III.** *Recorrer às autoridades escolares, quando julgar prejudicados os seus direitos;*
- IV.** *Ser tratado com humanidade e respeito por todo o pessoal da escola;*
- V.** *Ter assegurado as condições de aprendizagem, além do acesso aos recursos materiais e didáticos da escola;*
- VI.** *Ter assegurado o direito à recuperação, garantindo novas oportunidades de aprendizagem;*
- VII.** *Usar a biblioteca para pesquisas e consultas nos horários previstos;*
- VIII.** *Participar ativamente das aulas, fazendo perguntas, sanando dúvidas, expressando suas opiniões, com respeito e urbanidade;*
- IX.** *Ser considerado e valorizado em sua individualidade, sem comparação nem preferências.*

#### **SEÇÃO II DOS DEVERES**

**Artigo 56º** - *Constituem deveres do aluno:*

- I.** *Conhecer e cumprir este regimento;*
- II.** *Comparecer com pontualidade às aulas e a qualquer outra atividade promovida pela escola;*
- III.** *Justificar suas ausências;*
- IV.** *Colaborar com a direção do estabelecimento, na conservação do prédio, do mobiliário escolar e de todo o material de uso coletivo, concorrendo ainda para que se tenha limpeza e ordem no prédio e dependência;*
- V.** *Desenvolver conduta profundamente ética nas suas relações consigo, com o outro, com os objetos, respeitando-se e fazendo se respeitar, mantendo a disciplina e a ordem necessária ao sucesso escolar;*
- VI.** *Indenizar o prejuízo quando produzir danos materiais ao estabelecimento ou em objetos de propriedade de colegas, de funcionários ou professores;*
- VII.** *Devolver, no mesmo estado de conservação, o material escolar que lhe for emprestado, em especial, da biblioteca e/ou banco de livros, ressarcindo aqueles danificados ou extraviados.*

#### **SEÇÃO III DAS MEDIDAS DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS ALUNOS**

**Artigo 57º** - *As medidas de ressocialização a serem aplicadas ao corpo discente, quando necessárias para o restabelecimento da disciplina, guardarão estrita correspondência com as*

*causas do comportamento do aluno e suas condições psicológicas, não devendo assumir, em hipótese alguma, caráter punitivo, mas sempre educativo;*

**Parágrafo Único.** *O uso dos estímulos positivos será absolutamente priorizado em detrimento às medidas restritivas.*

**Artigo 58º-** *Quando o aluno apresentar problemas de saúde ou acidentarse durante o período das aulas, a escola deverá tomar as providências cabíveis, com a prévia autorização dos pais, se possível, ou com encaminhamento das justificativas devidas, depois de lavrada ocorrência.*

**Artigo 59º-** *O desrespeito às normas estabelecidas pela escola será considerado como indisciplina, cabendo medidas sócio-educativas.*

**Artigo 60º-** *Conforme a gravidade e reincidência das faltas cometidas caberá à direção da escola, juntamente com o Colegiado, tomar as seguintes medidas:*

- I.** *Advertência verbal e escrita com explicação integral da ocorrência e comunicação aos pais e/ou responsáveis;*
- II.** *Encaminhamento do aluno aos Órgãos de Segurança para as providências cabíveis nos casos de faltas graves tais como: violência, agressão física, depredação do patrimônio público, furtos, roubos, porte de drogas, etc.*

## **TÍTULO VI DA ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA**

### **CAPÍTULO I DO CURRÍCULO ESCOLAR**

**Artigo 61º-** *O currículo escolar configura-se como o conjunto de valores e práticas que proporcionam a produção e a socialização de significados no espaço social, contribuindo, intensamente, para a construção de identidades socioculturais do educando.*

**Parágrafo Único-** *Na implementação do currículo, deve-se evidenciar a contextualização e a interdisciplinaridade, ou seja, formas de interação e articulação entre diferentes campos de saberes específicos, permitindo aos alunos a compreensão mais ampla da realidade.*

**Artigo 62º-** *A matriz curricular, não contém indicações quanto ao tempo disponibilizado para o desenvolvimento das diversas situações de aprendizagem, é organizado por área e componente curricular, e deve ser desenvolvido de forma interdisciplinar.*

**Parágrafo Único.** *A matriz curricular constitui anexo deste regimento.*

### **CAPÍTULO II DO CURRÍCULO DA EDUCAÇÃO INFANTIL**

**Artigo 63º-** *O currículo da Educação Infantil, etapa inicial de uma educação de caráter geral contempla o desenvolvimento integral da criança até 5 (cinco) anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.*

**Artigo 64º-** *O currículo da Educação Infantil desenvolvido nesta escola tem como fundamentos:*

- I. As diretrizes curriculares nacionais da Educação Infantil;*
- II. Os referenciais curriculares nacionais.*

**Artigo 65º-** *Esta escola objetiva e propõe:*

- I. Desenvolver um trabalho que contemple a construção de uma imagem positiva da criança sempre independente, confiante de suas capacidades e limites, desenvolvendo hábitos de cuidados com a família;*
- II. Fortalecer a autoestima, propiciando o estabelecimento de vínculos afetivos, fortalecendo as relações sociais, aprendendo a respeitar a diversidade e desenvolvendo atitudes de ajuda e colaboração;*
- III. Explorar e valorizar o meio em que vive, sendo agente de transformação expressando emoções, sentimentos e desejos através da utilização de diferentes linguagens (corporal, musical, plástica, oral e escrita) enriquecendo sua capacidade expressiva.*

**Artigo 66º-** *Este currículo, aberto e flexível, marcará a trajetória de construção da realidade escolar, para formar sujeitos capazes de tomar decisões e intervir na sua comunidade, mudando o que precisa e pode ser transformado, aceitando e convivendo com as diversidades de modo crítico e solidário.*

### **CAPÍTULO III DO CURRÍCULO DO ENSINO FUNDAMENTAL**

**Artigo 67º-** *Os currículos e os programas do Ensino Fundamental serão reorganizados abrindo novas perspectivas para garantir a todas as crianças o direito à alfabetização e têm como fundamentos:*

- I. As Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Fundamental, que são o conjunto de definições doutrinárias, fundamentos e procedimentos na Educação Básica, que orientam as escolas, na organização, na articulação, no desenvolvimento e na avaliação de suas propostas pedagógicas;*
- II. Os Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Fundamental, que propõem um norteamento educacional às escolas, a fim de garantir que respeitadas as diversidades culturais, religiosas, étnicas e políticas, que atravessam uma sociedade múltipla, estratificada e complexa, a educação possa atuar decisivamente, no processo de construção da cidadania, tendo como meta, o ideal de uma crescente qualidade de direitos entre os cidadãos, baseando nos princípios democráticos.*
- III. Os Cadernos do Ceale (Centro de Alfabetização Leitura e Escrita da FAE/UFMG) que são orientações para a organização do ciclo da alfabetização e as matrizes curriculares do Ciclo Complementar, emanados pela Secretaria de Estado de Educação/MG.*
- IV. As orientações dadas no PNAIC;*

**Artigo 68º-** *O Plano Curricular do Ensino Fundamental, expressão formal da concepção do currículo da escola, decorrente de seu Projeto Político Pedagógico, deve conter uma Base Nacional Comum, definida nas diretrizes curriculares, e uma Parte Complementar Diversificada, definida a partir das características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela.*

- I. Deve ser incluído na Parte diversificada, a partir do 5º ano, o inglês como ensino da Língua Estrangeira Moderna;*

- II.** *A Educação Física, componente obrigatório de todos os anos do Ensino Fundamental, será facultativa ao aluno apenas nas situações previstas no parágrafo 3º do artigo 26 da Lei nº 9394/96.*
- III.** *O Ensino Religioso, de matrícula facultativa do aluno, é Componente Curricular que deve ser, obrigatoriamente, ofertado em todos os anos do Ensino Fundamental;*
- IV.** *A Música constitui conteúdo obrigatório, mas não exclusivo, do Componente Curricular Arte, o qual compreende também as artes visuais, o teatro e a dança;*
- V.** *A temática História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena deve, obrigatoriamente, ser desenvolvida no âmbito de todo o currículo escolar e, em especial, no ensino de Arte, Literatura e História do Brasil .*

**Artigo 69º-** Além da Base Nacional Comum e da Parte Diversificada, devem ser incluídos, permeando todo o currículo, Temas Transversais, tratado transversal e integradamente, determinados por leis específicas, relativos à:

- I.** *Saúde, sexualidade e gênero;*
- II.** *Vida familiar e social, combate a corrupção;*
- III.** *Direitos das crianças e adolescentes, direitos dos idosos;*
- IV.** *Educação ambiental, educação em direitos humanos, educação para o consumo, educação fiscal, educação para o trânsito, educação cooperativa, educação empreendedora;*
- V.** *Trabalho, ciência e tecnologia;*
- VI.** *Diversidade cultural;*
- VII.** *Dependência química;*
- VIII.** *Higiene bucal, educação alimentar e nutricional.*

**Parágrafo Único** - *Na implementação do currículo, os Temas Transversais devem ser desenvolvidos de forma interdisciplinar, assegurando, assim, a articulação com Base Nacional Comum e Parte Diversificada.*

#### **CAPITULO IV DO CURRÍCULO DO ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO**

**Artigo 70º-** *O currículo do AEE desta escola será apropriado e adaptado às dificuldades dos alunos, para que possam ultrapassar as barreiras impostas pela deficiência.*

**Artigo 71º-** *O currículo do AEE deverá proporcionar o desenvolvimento das habilidades e competências para a construção dos conhecimentos necessários para sua vida acadêmica.*

#### **TÍTULO VII DO REGIME ESCOLAR**

##### **CAPÍTULO I DA ORGANIZAÇÃO DO TEMPO ESCOLAR**

**Artigo 72º-** *O calendário escolar compreenderá 200 (duzentos) dias letivos anuais, no mínimo, 4 (quatro) horas de trabalho diário, excluído o tempo de recreio, para a Educação Infantil e para os cinco anos iniciais do Ensino Fundamental.*

**Artigo 73º-** *Os dias escolares serão destinados às atividades de planejamento, atualização, pesquisa, produção coletiva, formação permanente, colaboração com a administração da*

*unidade, participação em reuniões, eventos e outras atividades inerentes ao projeto pedagógico da Escola.*

**Parágrafo Único.** *Os dias escolares serão definidos conforme legislação específica.*

**Artigo 74º-** *São considerados dias letivos, aqueles que envolvem professores e alunos em atividades escolares de caráter obrigatório, relacionado com o processo ensino aprendizagem.*

**Artigo 75º-** *Esta escola aproveita os intervalos de aulas, os recreios e os períodos de entradas e saídas dos alunos para a realização de diagnóstico através da observação, com o objetivo de planejar atividades formadoras, visando desenvolver:*

- I.** *A autonomia;*
- II.** *A responsabilidade pessoal e social;*
- III.** *A autoestima;*
- IV.** *A afetividade;*
- V.** *A solidariedade;*
- VI.** *O relacionamento interpessoal;*
- VII.** *A valorização do outro;*
- VIII.** *O respeito às diferenças.*

## **CAPÍTULO II**

### **DA MATRÍCULA NA EDUCAÇÃO INFANTIL E NO ENSINO FUNDAMENTAL E DA TRANSFERÊNCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL**

**Artigo 76º-** *A matrícula obedecerá às determinações da Emenda Constitucional nº 14/96 das Leis Federais 9.394/96 e 9.424/96 e de legislação expedida pela SEE/MG e pela Secretaria Municipal de Educação de Frutal/MG.*

**Artigo 77º-** *A matrícula será efetiva mediante a apresentação de documento de:*

- I.** *Identificação e Cidadania;*
- II.** *Vida Escolar se for o caso.*

**Artigo 78º-** *São admitidos na Educação Infantil, os alunos de 5 anos de idade e nos ciclos do Ensino Fundamental, os alunos a partir de 6 (seis) anos completos ou a completar até a data de 30 de junho do ano em curso.*

**Parágrafo Único.** *Os alunos que necessitam de AEE terão sua matrícula efetuada observando-se a enturmação adequada na Sala de Recursos Multifuncionais.*

**Artigo 79º-** *Quando o número de candidatos for superior ao número de vagas serão adotados os seguintes critérios:*

- I.** *Candidatos que residam no entorno e/ou nas proximidades da escola.*
- II.** *Candidatos que comprovem ter irmão que já estuda na escola;*
- III.** *Definição através de sorteio em dia e horário previamente determinado;*

**Artigo 80º-** *Ao admitir a matrícula, a escola analisa a documentação apresentada para efeito de aproveitamento de estudo, classificação e reclassificação do aluno.*

**Artigo 81º-** A escola aproveita estudos concluídos com êxito em quaisquer cursos ou exames, legalmente autorizados, no mesmo nível ou em mais elevado de ensino.

§ 1º. O aproveitamento pode ser feito mediante apresentação de documento escolar referente a ciclo, série, período ou componentes curriculares nos quais o aluno obteve aprovação;

§ 2º. Pode também ser feito aproveitamento de estudo não formal mediante avaliação, feita por comissão presidida pelo diretor e composta de professores e especialistas, que classifique o aluno no nível correspondente ao seu desempenho.

**Artigo 82º-** A escola fará a classificação do aluno:

I. Para posicioná-lo no ano escolar do ciclo, por ocasião:

a) De sua matrícula inicial;

b) De sua transferência de outras escolas situadas no país e no exterior.

II. Por promoção quando cursar com proveito o ano escolar do ciclo na própria escola;

III. Por avaliação, independentemente de escolarização anterior ajustando o aluno de acordo com sua idade, suas experiências e seu nível de desempenho.

**Artigo 83º-** A escola usa a reclassificação como recurso de adaptação do aluno, reposicionando-o no ano escolar do ciclo, de acordo com a idade, experiência e nível de desempenho, quando ocorre:

I. Avanço;

II. Aceleração;

III. Transferência indicando uma posição do aluno que será modificada na escola.

**Artigo 84º-** A reclassificação de aluno ocorrerá a partir de:

I. Proposta apresentada pelo professor ou professores do aluno e/ou equipe pedagógica, com base nos resultados de avaliação diagnóstica;

II. Solicitação do aluno, se maior de idade, ou de seu responsável.

**Artigo 85º-** A reclassificação definirá a série, período ou o ciclo adequado ao prosseguimento de estudos do aluno, tendo como referência a idade e a avaliação de competências.

**Parágrafo Único.** Poderá ser reclassificado o aluno de frequência inferior a 75% do total da carga horária prevista para o ano escolar do ciclo e aproveitamento suficiente em todos os componentes curriculares.

**Artigo 86º-** A escola oferece a oportunidade de aceleração de estudos para os alunos com atraso escolar através de métodos, técnicas, recursos educativos, para atendê-los nas classes comuns do ensino regular.

**Artigo 87º-** Aos alunos portadores de altas habilidades, com nível de desenvolvimento acima de sua idade, a escola oferece a oportunidade de avanço como recurso para o educando concluir em menor tempo o ciclo.

**Artigo 88º-** O aluno reprovado na escola de origem qualquer que seja o mínimo adotado poderá ser promovido nesta escola, pela possibilidade de reclassificação.

**Artigo 89º-** Para os processos de classificação, reclassificação, aceleração de estudos e avanços é constituída uma comissão composta de docente e equipe pedagógica, presidida pelo Diretor, com a responsabilidade de:

- I. Analisar a documentação do aluno;*
- II. Elaborar, aplicar e corrigir as avaliações;*
- III. Analisar os resultados e emitir parecer conclusivo.*

**Artigo 90º-** *Os documentos que fundamentam a classificação, a reclassificação, a aceleração de estudos e o avanço serão arquivados na escola.*

**Artigo 91º-** *Compete à Secretaria a responsabilidade pela efetivação e controle das transferências.*

**Artigo 92º-** *A concessão de transferência para outro estabelecimento de ensino será feita através de requerimento à Secretaria, através do pai ou responsável pelo aluno.*

**Artigo 93º-** *Toda transferência expedida pela escola será através do histórico escolar onde serão registrados os dados de identificação do aluno e de sua vida escolar no próprio estabelecimento ou em outras escolas, tanto nacional quanto estrangeira.*

**§ 1º.** *Constará do histórico escolar do aluno, informação sobre o processo de classificação e/ou reclassificação a que tenha sido submetido, incluindo aspectos descritivos do seu desempenho;*

**§ 2º.** *No caso de transferência de aluno para outro estabelecimento, no histórico constará informações claras sobre sua vida escolar para fins de classificação e reclassificação;*

**§ 3º.** *A escola fará adaptação no atual formulário de Histórico escolar para atender o período de transição entre as duas leis de Diretrizes e Bases e suas regulamentações, principalmente no que se refere à avaliação da aprendizagem e o consequente registro do desempenho do aluno.*

#### **CAPÍTULO IV**

##### **DA FREQUENCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL**

**Artigo 94º-** *O controle de frequência diária dos alunos é de responsabilidade do professor, que deverá comunicar à Equipe Gestora da Escola, eventuais faltas consecutivas, para as providências cabíveis:*

- I. Após apurar a frequência do aluno e constatar uma ausência superior a 05 (cinco) dias consecutivos ou 10 (dez) alternados no mês, deve entrar em contato, por escrito, com a família ou o responsável pelo aluno faltoso, com vistas a promover o seu imediato retorno às aulas e a regularização da frequência escolar.*
- II. O dirigente da Escola deverá comunicar ao Conselho Tutelar, ao Juiz e ao Ministério Público a relação nominal dos alunos cujo número de faltas atingir 15 (quinze) dias consecutivos ou alternados e ao órgão competente, em caso de família beneficiada por programas de assistência vinculados a frequência escolar.*

**§ 1º.** *Para aprovação o aluno terá que comprovar a frequência mínima de 75% do total de carga horária prevista para o ciclo;*

§ 2º. No caso de desempenho satisfatório do aluno e de frequência inferior a 75%, a escola usará recurso de reclassificação para posicioná-lo no ciclo seguinte;

## **TÍTULO VIII DA AVALIAÇÃO**

### **CAPÍTULO I DA AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO BIO-PSICO-SOCIAL DA CRIANÇA E DA PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NAS ATIVIDADES**

**Artigo 95º-** A avaliação far-se-á mediante o acompanhamento e o registro do desenvolvimento das crianças na Educação Infantil e no Ensino Fundamental e é processual, dinâmica e problematizadora.

**Artigo 96º-** Os resultados das avaliações serão expressos em conceitos, observações e de forma descritiva, atendendo a exigência da lei vigente.

**Artigo 97º-** Na Educação Infantil a avaliação é processual e destinada a auxiliar o processo de aprendizagem, fortalecendo a autoestima das crianças.

**Artigo 98º-** O registro do desenvolvimento da criança, sem objetivo de promoção na Educação Infantil, será feito em formulário próprio definido com a participação do conselho de ciclo.

**Artigo 99º-** Os resultados da análise do desenvolvimento da criança serão comunicados bimestralmente através de fichas individuais ou boletins aos pais ou responsáveis.

**Artigo 100º-** Esta escola considera as diversas maneiras de organização familiar e reconhece o direito da criança de ser criada e educada no seio de sua família.

**Artigo 101º-** Esta escola procura estabelecer um diálogo aberto com as famílias, considerando-as como parceiras e interlocutores no processo educativo.

**Artigo 102º-** A avaliação da participação da família nas atividades desta escola, tem por finalidade garantir a parceria e integração no processo de desenvolvimento da criança, se dará por meio de registro de sua presença, envolvimento nas atividades e eventos promovidos pela escola.

**Artigo 103º-** Os resultados da avaliação da participação da família serão divulgados dentro da escola por meio de quadros comparativos e gráficos.

### **CAPÍTULO II DA AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM E DA PROGRESSÃO CONTINUADA NO ENSINO FUNDAMENTAL**

**Artigo 104º-** Nesta escola a avaliação da aprendizagem deve:

- I.** Incorporar além da dimensão cognitiva as dimensões culturais sociais, biológicas afetivas, visando à formação integral do aluno;
- II.** Considerar que ritmo, tempo, maneira de aprender são próprias de cada indivíduo;
- III.** Ter uma função diagnóstica, buscar, investigar os conhecimentos que o aluno traz para a sala;



- IV.** *Ser formadora, uma vez que acompanha as etapas da aprendizagem e do percurso pessoal do aluno, identifica seus sucessos e dificuldades, e organiza as ações educativas subsequentes;*
- V.** *Permitir ao professor:*
  - a)** *Acompanhar o desenvolvimento da aprendizagem do aluno, ou seja, da aquisição de competências e habilidades necessárias à sua formação;*
  - b)** *Verificar a eficácia do seu trabalho, corrigir e rever ações educativas subsequentes.*
- VI.** *Informar aos pais sobre os processos vividos pelos filhos na escola, sensibilizando a família para um trabalho educativo em conjunto;*
- VII.** *Permitir aos alunos tomar consciência de seus progressos e dificuldades;*

**Artigo 105º-** *Na avaliação contínua do desempenho do aluno serão utilizados estratégias e instrumentos de avaliação diversos para verificação do desenvolvimento escolar, incluídos os registros indispensáveis ao acompanhamento do processo de aprendizagem.*

§ 1º. *São usadas provas individuais e coletivas, testes, arguições, trabalhos individuais e grupais, estudos dirigidos, debates, desenvolvimento de pesquisas e projetos, elaboração de relatórios e outros, e as observações do professor sobre os aspectos constitutivos na formação global do educando;*

§ 2º. *Os resultados das avaliações serão expressos em notas, conceitos, observações, gráficos, de forma descritiva e outros;*

§ 3º. *A avaliação deve ser processo contínuo, sistemático e abrangente, acontecendo em diferentes momentos e sob diferentes formas.*

**Artigo 106º-** *Os dados para formalização da vida escolar dos alunos são registrados em fichas e no Diário Escolar.*

**Parágrafo Único.** *Em caso de transferência, uma síntese é encaminhada na forma de histórico escolar, para a unidade onde o aluno será matriculado.*

**Artigo 107º-** *A análise dos resultados da avaliação interna da aprendizagem realizada pela Escola, os resultados do Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública -SIMAVE- constituído pelo Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica PROEB- pelo Programa de Avaliação da Alfabetização- PROALFA e os resultados da Avaliação Nacional SAEB- Prova Brasil, devem ser considerados para elaboração, anualmente, pela Escola do Plano de Intervenção Pedagógica (PIP).*

**Artigo 108º-** *Os registros para o controle pedagógico do professor serão processados em uma ficha relatório do desenvolvimento individual do aluno.*

§ 1º. *Esses registros deverão ser feitos continuamente, à medida que o professor perceber reações significativas, durante as aulas, que constituem indicadores importantes para se desenhar o perfil de desenvolvimento e progresso do aluno;*

§ 2º. *A ficha relatório deverá ser montada segundo o planejamento de cada professor e conforme as competências cognitivas, atitudinais e procedimentos a serem desenvolvidas;*

*§ 3º. Esse relatório constituirá uma fonte de consulta do professor para o planejamento de suas aulas e também uma importante referência da vida escolar do aluno;*

*Artigo 109º- Os registros para informar a família e fornecer feedback ao aluno serão processados bimestralmente em documento escolar a ser estabelecido pelo conselho de ciclo.*

*Parágrafo Único. Os registros serão qualitativos, possibilitando ao aluno e sua família refletir sobre sua vida escolar, analisar a evolução das aprendizagens, identificar dificuldades e se organizar para assegurar o sucesso escolar.*

## **SEÇÃO I DA PROGRESSÃO CONTINUADA**

*Artigo 110º- A escola deverá, ao longo de cada ano dos Ciclos, acompanhar sistematicamente a aprendizagem dos alunos, utilizando estratégias diversas para sanar as dificuldades evidenciadas.*

*Artigo 111º- A Progressão Continuada, com aprendizagem sem interrupção, nos Ciclos da Alfabetização e Complementar está vinculada à avaliação contínua e processual, que permite ao professor acompanhar o desenvolvimento e detectar as dificuldades de aprendizagem do aluno, no momento em que elas surgem, intervindo de imediato, com estratégias adequadas, para garantir as aprendizagens básicas.*

*Parágrafo único: A Progressão Continuada nos anos iniciais do Ensino Fundamental deve estar apoiada em intervenções pedagógicas significativas, com estratégias de atendimento diferenciado, para garantir a efetiva aprendizagem dos alunos no ano em curso.*

*Art. 112º- A escola e os professores, com o apoio das famílias e da comunidade, devem envidar esforços para assegurar o progresso contínuo dos alunos no que se refere ao seu desenvolvimento pleno e à aquisição de aprendizagens significativas, lançando mão de todos os recursos disponíveis, e ainda:*

- I. Criando, ao longo do ano letivo, novas oportunidades de aprendizagem para os alunos com baixo desempenho escolar;*
- II. Organizando agrupamento temporário para os alunos de níveis equivalentes de dificuldades, com a garantia de aprendizagem e de sua integração nas atividades cotidianas da turma;*

*Artigo 113º- Para conclusão do ciclo o aluno deverá ter frequência obrigatória de 75% da carga horária anual e, alcançado os objetivos propostos pelos professores conforme o Projeto Pedagógico da Escola, verificando através do conselho de ciclo com base nas avaliações realizadas pelos professores ao longo do ciclo.*

*Parágrafo Único. Aos alunos da SRM - Sala de Recursos Multifuncionais terão Terminalidade Específica de acordo com a Instrução SEE/SDE/DIFE nº 01/2008, fundamentada no parecer CNE/CEB nº 17/200, devidamente registradas no Histórico Escolar.*

**Artigo 114º-** Ao Atendimento Educacional Especializado de alunos com deficiência e/ou transtornos globais do desenvolvimento, a escola fará o Plano de Desenvolvimento Individual do Aluno (PDI).

**Parágrafo Único.** O Plano de Desenvolvimento Individual do Aluno (PDI) apresentará o percurso avaliatório de forma processual e descritiva da vida escolar, torna-se um instrumento norteador da prática pedagógica e fundamental para o preenchimento do Certificado/Histórico Escolar referente à Educação Básica, conforme legislação específica.

**Artigo 115º-** A Escola desenvolverá, a cada ano, o PIP – Plano de Intervenção Pedagógica, com o objetivo de atender os alunos com dificuldades de aprendizagem, buscando saná-las com estratégias diferenciadas.

**Parágrafo Único.** O PIP – Plano de Intervenção Pedagógica será elaborado pela análise criteriosa dos resultados das avaliações internas e externas da aprendizagem dos alunos, para definição de objetivos, metas e estratégias diferenciadas de ensino, buscando alcançar resultados satisfatórios.

### **CAPÍTULO III DO DESEMPENHO DA ESCOLA E DA PUBLICIDADE DOS ATOS**

**Artigo 116º-** A Escola deve divulgar os dados e informação relativos a:

- I. Medidas, projetos, propostas e ações desenvolvidas e previstas pela Escola para melhorar sua atuação e seus resultados educacionais;
- II. Indicadores e estatísticas do desempenho escolar dos alunos e resultados obtidos pela Escola nas avaliações externas.

**Parágrafo Único.** Considera-se relevante para o cumprimento do que estabelece o caput deste artigo, informar:

- I. Número de alunos matriculados por ciclo ou ano escolar;
- II. Resultado do desempenho dos alunos de acordo com a etapa e ou modalidade ;
- III. Medidas adotadas no sentido de melhorar o processo pedagógico e garantir o sucesso escolar;
- IV. Percentual de alunos em abandono por ano e as medidas para evitar a evasão escolar;
- V. Taxas de distorção idade/ano de escolaridade e as medidas adotadas para reduzir esta distorção.

### **TÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

**Artigo 117º-** Após o período de matrícula, as crianças que não conseguirem vagas serão encaminhadas à Secretaria da Educação.

**Artigo 118º-** Em nenhuma hipótese será negada matrícula por motivo de raça, sexo, condição social, convicção política, crença religiosa, ou ser o candidato portador de deficiência.

**Artigo 119º-** Cabe à direção do estabelecimento prover meios para a leitura, análise e divulgação deste regimento.

**Artigo 120º**- Este regimento será alterado sempre que as conveniências, didático-pedagógicas ou administrativas indicarem esta realidade.

**Artigo 121º**- Este regimento foi elaborado com a participação de todos os segmentos da escola e entrará em vigor após aprovação do colegiado escolar.

Frutal, 21 de agosto de 2017.

**Eliane Franco Claudino**  
Diretora  
Reg. Nº 050

## ANEXO

### LEI BULLYING

#### LEI Nº 13.185, DE 6 DE NOVEMBRO DE 2015.

##### Programa de Combate à Intimidação Sistemática (**Bullying**)

**Art. 1º** Fica instituído o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (**Bullying**) em todo o território nacional.

§ 1º No contexto e para os fins desta Lei, considera-se intimidação sistemática (**bullying**) todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo que ocorre sem motivação evidente, praticado por indivíduo ou grupo, contra uma ou mais pessoas, com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima, em uma relação de desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas.

§ 2º O Programa instituído no **caput** poderá fundamentar as ações do Ministério da Educação e das Secretarias Estaduais e Municipais de Educação, bem como de outros órgãos, aos quais a matéria diz respeito.

**Art. 2º** Caracteriza-se a intimidação sistemática (**bullying**) quando há violência física ou psicológica em atos de intimidação, humilhação ou discriminação e, ainda:

- I - ataques físicos;
- II - insultos pessoais;
- III - comentários sistemáticos e apelidos pejorativos;
- IV - ameaças por quaisquer meios;
- V - grafites depreciativos;
- VI - expressões preconceituosas;
- VII - isolamento social consciente e premeditado;
- VIII - pilhérias.

**Parágrafo único.** Há intimidação sistemática na rede mundial de computadores (**cyberbullying**), quando se usarem os instrumentos que lhe são próprios para depreciar, incitar a violência, adulterar fotos e dados pessoais com o intuito de criar meios de constrangimento psicossocial.

**Art. 3º** A intimidação sistemática (**bullying**) pode ser classificada, conforme as ações praticadas, como:

- I - verbal: insultar, xingar e apelidar pejorativamente;
- II - moral: difamar, caluniar, disseminar rumores;
- III - sexual: assediar, induzir e/ou abusar;
- IV - social: ignorar, isolar e excluir;
- V - psicológica: perseguir, amedrontar, aterrorizar, intimidar, dominar, manipular, chantagear e infernizar;
- VI - físico: socar, chutar, bater;
- VII - material: furtar, roubar, destruir pertences de outrem;

VIII - virtual: depreciar, enviar mensagens intrusivas da intimidade, enviar ou adulterar fotos e dados pessoais que resultem em sofrimento ou com o intuito de criar meios de constrangimento psicológico e social.

**Art. 4º** Constituem objetivos do Programa referido no **caput** do art. 1º:

I - prevenir e combater a prática da intimidação sistemática (**bullying**) em toda a sociedade;

II - capacitar docentes e equipes pedagógicas para a implementação das ações de discussão, prevenção, orientação e solução do problema;

III - implementar e disseminar campanhas de educação, conscientização e informação;

IV - instituir práticas de conduta e orientação de pais, familiares e responsáveis diante da identificação de vítimas e agressores;

V - dar assistência psicológica, social e jurídica às vítimas e aos agressores;

VI - integrar os meios de comunicação de massa com as escolas e a sociedade, como forma de identificação e conscientização do problema e forma de preveni-lo e combatê-lo;

VII - promover a cidadania, a capacidade empática e o respeito a terceiros, nos marcos de uma cultura de paz e tolerância mútua;

VIII - evitar, tanto quanto possível, a punição dos agressores, privilegiando mecanismos e instrumentos alternativos que promovam a efetiva responsabilização e a mudança de comportamento hostil;

IX - promover medidas de conscientização, prevenção e combate a todos os tipos de violência, com ênfase nas práticas recorrentes de intimidação sistemática (**bullying**), ou constrangimento físico e psicológico, cometidas por alunos, professores e outros profissionais integrantes de escola e de comunidade escolar.

**Art. 5º** É dever do estabelecimento de ensino, dos clubes e das agremiações recreativas assegurar medidas de conscientização, prevenção, diagnose e combate à violência e à intimidação sistemática (**bullying**).

## ANEXO

### **TEXTO SOBRE ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO - AEE**

Com base no artigo 7º da Lei nº 12.764/2012 e no artigo 5º, §1º, do Decreto nº 8.368/2014, conforme Parecer nº 171/2015/CONJUR-MEC/CGU/AGU, os sistemas públicos e privados de educação básica e superior devem assegurar a matrícula das pessoas com deficiência, considerando que a educação constitui direito humano incondicional e inalienável.

Nessa perspectiva, a Resolução CNB/CEB nº 5/2009, estabelece Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil \_ DCNEI, reforçando esta nova concepção da Educação Infantil, conforme Parecer CEB/CNE nº 20/2009, que determina: “O atendimento em creches e pré-escolas como um direito social das crianças se concretiza na Constituição de 1988, com o reconhecimento da Educação Infantil como dever do Estado com a Educação, (...). A partir desse novo ordenamento legal, creches e pré-escolas passaram a construir nova identidade na busca de superação de posições antagônicas e fragmentadas, sejam elas assistencialistas ou pautadas em perspectivas preparatórias a etapas posteriores de escolarização”

Para tanto, ressalta-se o disposto no artigo 7º da Lei nº 12.764/2012, que determina multa de 03 (três) a 20 (vinte) salários-mínimos ao “gestor escolar, ou autoridade competente, que recusar a matrícula de aluno com transtorno do espectro autista, ou qualquer outro tipo de deficiência”.

Ao regulamentar esta Lei, o Decreto nº 8.368/2014 estabelece, no §1º, do artigo 5º:

“Caberá ao Ministério da Educação a aplicação da multa de que trata o **caput**, no âmbito dos estabelecimentos de ensino a ele vinculados e das instituições de educação superior privadas, observado o procedimento previsto na Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999”.

Por oportuno, sublinha-se que o referido Decreto dispõe ainda, no caput do seu artigo 7:

*O órgão público federal que tomar conhecimento da recusa de matrícula de pessoas com deficiência em instituições de ensino vinculadas aos sistemas de ensino estadual, distrital ou municipal deverá comunicar a recusa aos órgãos competentes pelos respectivos sistemas de ensino e ao Ministério Público.*

*Assim, considerando os princípios do sistema nacional de educação, efetivado mediante articulação e colaboração entre os entes federados, compete ao sistema responsável pelo credenciamento de instituições de ensino, a instauração de processo administrativo com vistas ao exame de conduta subsumível ao art. 7º da Lei nº 12.764, de 2012.*

*Os profissionais de apoio, necessários para promoção da acessibilidade e para atendimento a necessidades específicas dos estudantes no âmbito da acessibilidade às comunicações e da atenção aos cuidados pessoais de alimentação, higiene e locomoção. Na organização e oferta desses serviços devem ser considerados os seguintes aspectos:*

- *As atividades de profissional tradutor de libras e de guia intérprete para alunos surdo cegos seguem regulamentação própria, devendo ser orientada sua atuação na escola pela educação especial, em articulação com o ensino comum.*
- *Os profissionais de apoio às atividades de locomoção, higiene, alimentação, prestam auxílio individualizado aos estudantes que não realizam essas atividades com independência. Esse apoio ocorre conforme as especificidades apresentadas pelo estudante, relacionadas à sua condição de funcionalidade e não à condição de deficiência.*
- *A demanda de um profissional de apoio se justifica quando a necessidade específica do estudante público alvo da educação especial não for atendida no contexto geral dos cuidados disponibilizados aos demais estudantes.*
- *Em caso de educando que requer um profissional “acompanhante” em razão de histórico segregado, cabe à escola favorecer o desenvolvimento dos processos pessoais e sociais para a autonomia, avaliando juntamente com a família a possibilidade gradativa de retirar esse profissional.*
- *Não é atribuição do profissional de apoio desenvolver atividades educacionais diferenciadas, ao aluno público alvo da educação especial, e nem responsabilizar-se pelo ensino deste aluno.*
- *O profissional de apoio deve atuar de forma articulada com os professores do aluno público alvo da educação especial, da sala de aula comum, da sala de recursos multifuncionais, entre outros profissionais no contexto da escola.*
- *Os profissionais de apoio que atuam no âmbito geral da escola, como auxiliar na educação infantil, nas atividades de pátio, na segurança, na alimentação, entre outras atividades, devem ser orientados quanto à observação para colaborar com relação no atendimento às necessidades educacionais específicas dos estudantes.*

### **3.2.2 – Conclusão:**

*A concepção de deficiência não é associada à condição de doença, carência ou invalidez, que pressupõe a necessidade de cuidados clínicos, assistenciais ou de serviços especializados, em todas as atividades.*

*Todos os estudantes precisam ter oportunidade de desenvolvimento pessoal e social, que considere suas potencialidades, bem como não restrinja sua participação no ambiente comum de aprendizagem e na comunidade com as demais pessoas, construindo as possibilidades de sua participação na escola e no trabalho.*

*A conclusão nos níveis de ensino deve ser garantida ao aluno com deficiência e transtornos globais do desenvolvimento.*

*O Certificado de Conclusão/Histórico Escolar emitido aos alunos com deficiência e/ou transtornos globais do desenvolvimento segue o mesmo modelo padrão estabelecido pela legislação vigente na rede estadual. O registro da carga horária e aproveitamento alcançado pelo aluno são obrigatórios e deverão ser preenchidos utilizando-se a mesma classificação adotada para todos os alunos, sendo representativa do desenvolvimento do aluno em relação a si mesmo e considerando-se os objetivos da etapa de ensino em que ele está sendo avaliado, conforme o Plano de Desenvolvimento Individual do Aluno – **PDI** – e de acordo com o artigo 59 da LDBM nº 9394/96. Nesses casos, no campo de observações do histórico escolar, a lei deverá ser citada.*

*Para Glat e Nogueira,*

*As políticas públicas para a inclusão devem ser concretizadas na forma de programas de capacitação e acompanhamento contínuo, que orientem o docente na perspectiva da diminuição gradativa da exclusão escolar, o que visa a beneficiar não apenas os alunos com necessidades especiais, mas de uma forma geral, a educação escolar como um todo. (2002,p. 27)*

*Sabendo que a recusa de matrícula e o não atendimento das especificidades das crianças com deficiência ferem o dispositivo constitucional que assegura o direito à educação, recomenda-se a matrícula prioritária e antecipada das crianças com deficiência, bem como a articulação entre as áreas da educação especial, com a finalidade de promover a adoção das medidas necessárias à consecução da meta de inclusão plena.*

## ANEXO E - Projeto Político Pedagógico



### **ESCOLA MUNICIPAL CORONEL ALONSO DE MORAIS**

Rua Viriato Correa nº 241 - Centro - Frutal/MG

CEP: 38200-000    Telefax: (0xx34) 3423-2698

[escolacoronelalonsodemorais@hotmail.com](mailto:escolacoronelalonsodemorais@hotmail.com)

# Projeto Político Pedagógico



# 2017

## Projeto Político Pedagógico - PPP

### **1. IDENTIFICAÇÃO**

#### **1.1 Identificação da Mantenedora**

Nome: Prefeitura Municipal de Frutal  
CNPJ: 18.449.132/0001-60  
Endereço: Praça Dr. Franca, 100,  
Telefone: 34-3423-2800  
Nome Prefeita: Maria Cecília Marchi Borges

#### **1.2 Identificação da Secretaria Municipal**

Nome: Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer  
CNPJ: 18.449.132/0001-60  
Endereço: Praça Sete de Setembro, 234  
E-mail: educacao@frutal.mg.gov.br  
Telefone: (34)3423-2650 / (34)3423-2651  
Nome da Secretária: Gabriela Ferreira de Mello Borges

#### **1.3 Identificação da Escola**

Nome: Escola Municipal Coronel Alonso de Morais  
Código do INEP: 31158836  
CNPJ da Caixa Escolar: 19940469/0001-39  
Endereço: Rua: Viriato Correia, 241  
E-mail: escolacoronelalonsodemorais@hotmail.com  
Telefone; (34) 3423-2698

#### **1.4 Identificação da Diretora:**

Nome: Eliane Franco Claudino  
Matrícula: 00127801 / 00303701  
Nomeação / Autorização: Reg. 050  
Graduação: Normal Superior  
Pós-Graduação: Gestão Educacional: Administração, Supervisão e Orientação Escolar.  
Carga Horária Semanal: 40 horas

#### **1.4.1 Experiência Profissional**

A diretora Eliane Franco Claudino já exerceu a função como professora dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, desde fevereiro de um mil novecentos e noventa e quatro na Escola Municipal Odílio Fernandes e Escola Municipal Coronel Alonso de Morais.

Em dois mil e quinze foi convidada para exercer a função de diretora da Escola Municipal Coronel Alonso de Morais, uma vez que a senhora Vilma Dutra Faria Rodrigues se aposentou.

Participou de vários cursos durante sua vida profissional, sendo que nestes dois últimos anos não foi possível sua participação em cursos de formação continuada. Tem a pretensão de fazer mestrado na área educacional.

### 1.5 Atendimento Escolar

Horários de funcionamento: Das 7h às 18h.

Modalidades de ensino oferecidas: Educação Infantil e Ensino Fundamental I.

## 2. RECURSOS

### 2.1 Recursos Humanos

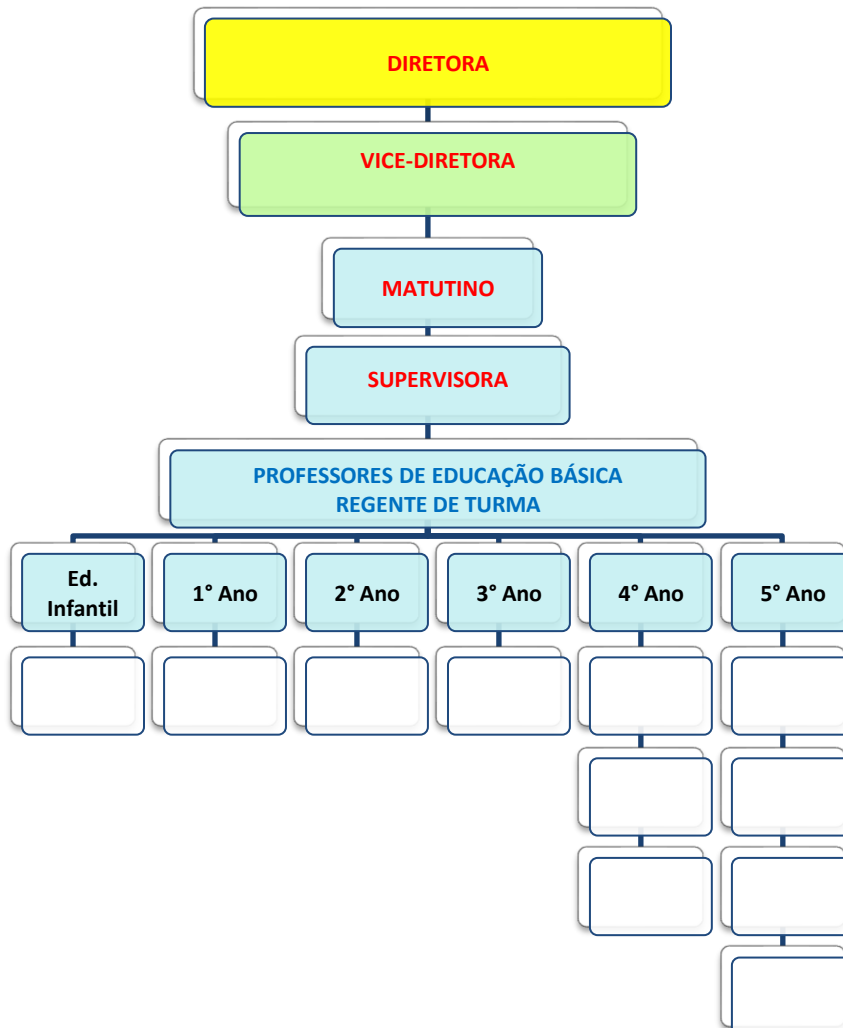
#### 2.1.1 Alunos

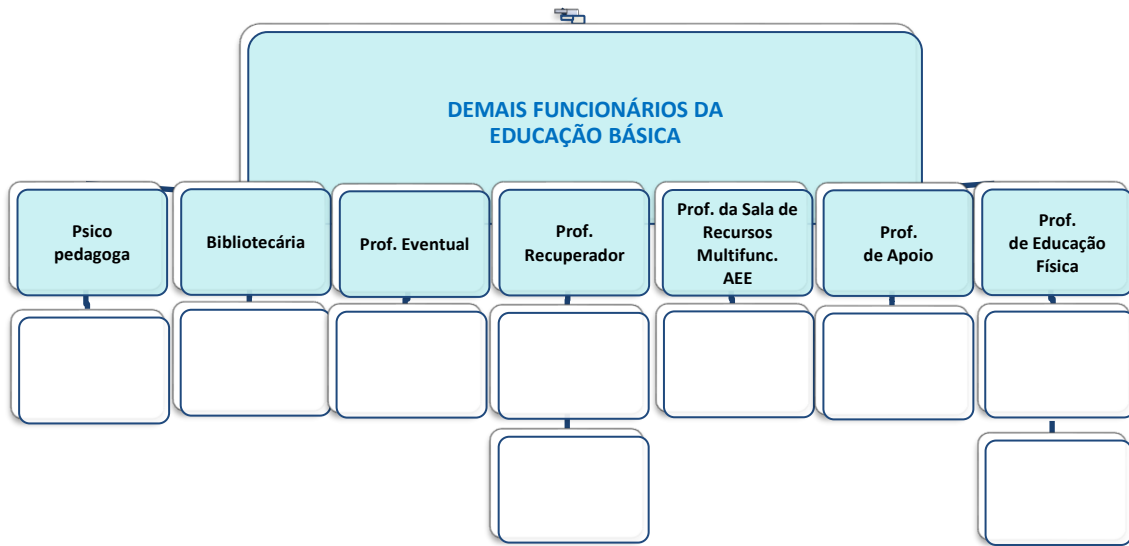


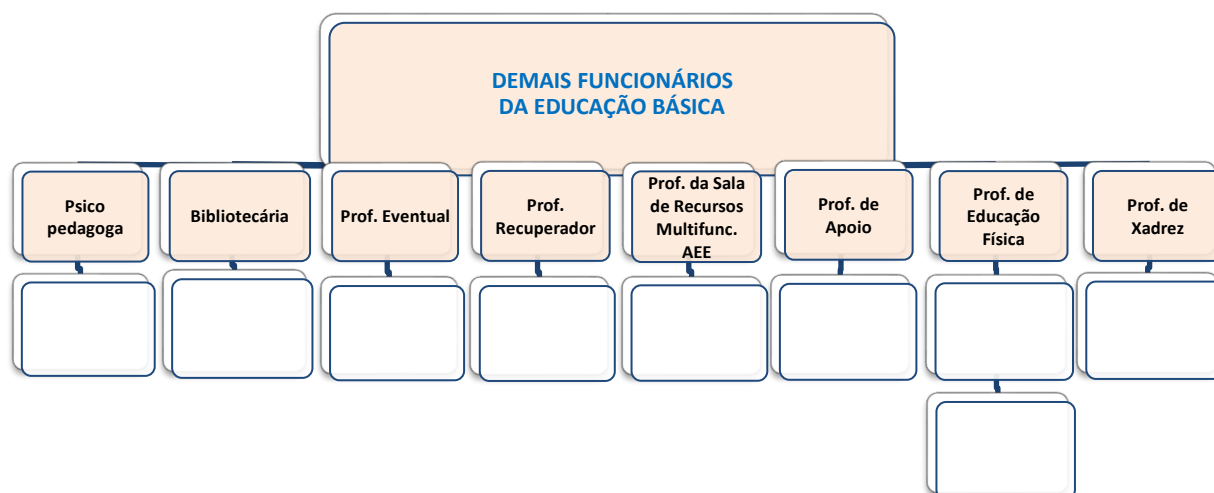
Nossos alunos são pertencentes em sua maioria à zona urbana, com famílias de classe média e possuem materiais escolares necessários à realização de suas tarefas na sala de aula. Grande parte dos alunos mora com seus pais em casas próprias, com média de quatro pessoas em suas residências. As famílias procuram acompanhar o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem dos alunos, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores.

É dada uma atenção especial à prevenção às drogas, violência e assuntos voltados para a sexualidade através de projetos como PROERD e EDUCAÇÃO PARA A VIDA que são desenvolvidos em salas de aula. A maioria dos alunos apresenta rendimento satisfatório. Os alunos com baixo desempenho recebem atendimentos específicos para sanar suas dificuldades.

### 2.1.2 Organograma da Equipe Escolar – Matutino e Vespertino







A equipe docente é formada por profissionais com curso superior completo, tendo a maioria pós-graduação lato sensu. Os professores sempre estão em formação continuada com cursos oferecidos pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer e MEC, além de cursos específicos para cada área de atuação. Trabalha com novas metodologias com pedagogia diferenciada para oferecer um ensino de qualidade aos alunos.

A escola utiliza diversos recursos pedagógicos e pessoal de apoio para desenvolver as ações do PIP satisfatoriamente e está organizada para atender os alunos com distúrbios de aprendizagem através da utilização da Sala de Recursos Multifuncionais.

A equipe pedagógica realiza avaliação diagnóstica e trabalha com os resultados para melhorar a aprendizagem dos alunos.

### 2.1.2.1 Relacionamentos

No espaço escolar os relacionamentos professor/aluno - professor/pais - professor/supervisores pedagógicos/direção, acontecem com harmonia trazendo resultados positivos para toda a comunidade escolar.

### 2.1.3 Pessoal de Apoio

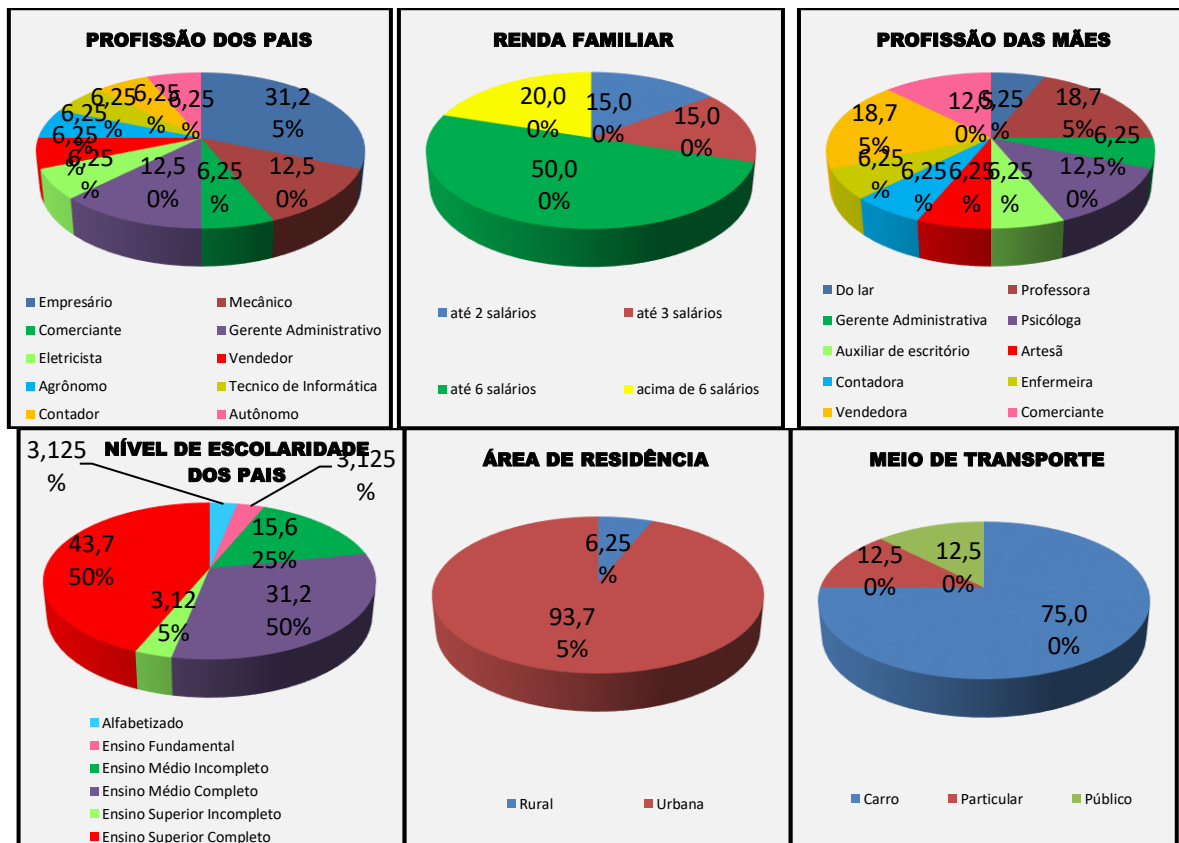
A escola possui cinco professoras de apoio que atuam no Apoio Pedagógico (reforço) e com nossos alunos com necessidades especiais. São as professoras: Maria, Mirelly, Paola e Patrícia. Todas com formação superior e com pós-graduação. Estão sempre em aperfeiçoamento profissional oferecido pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer e Cursos particulares. O atendimento oferecido é em conjunto com demais profissionais da escola e apoio dos familiares. O apoio pedagógico é oferecido durante o mesmo turno para os alunos que não conseguem voltar no contra turno.

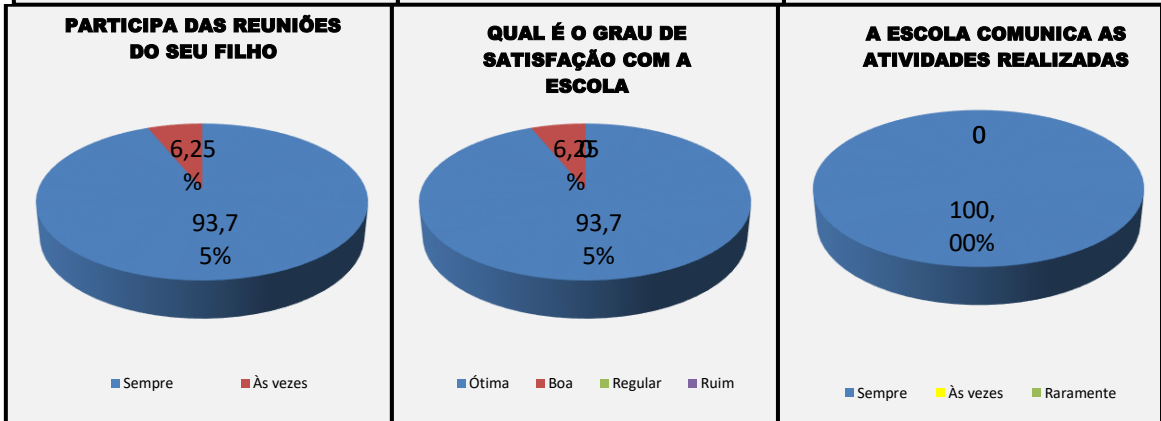
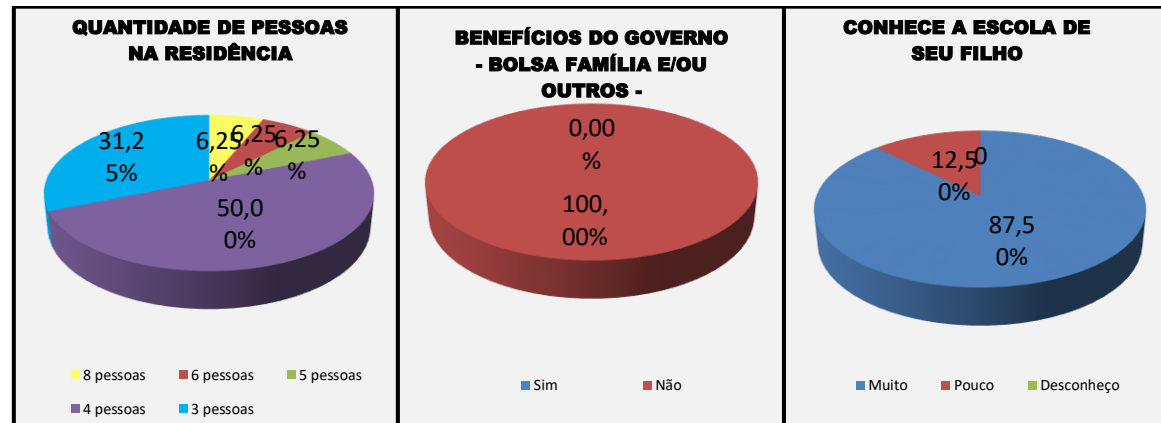
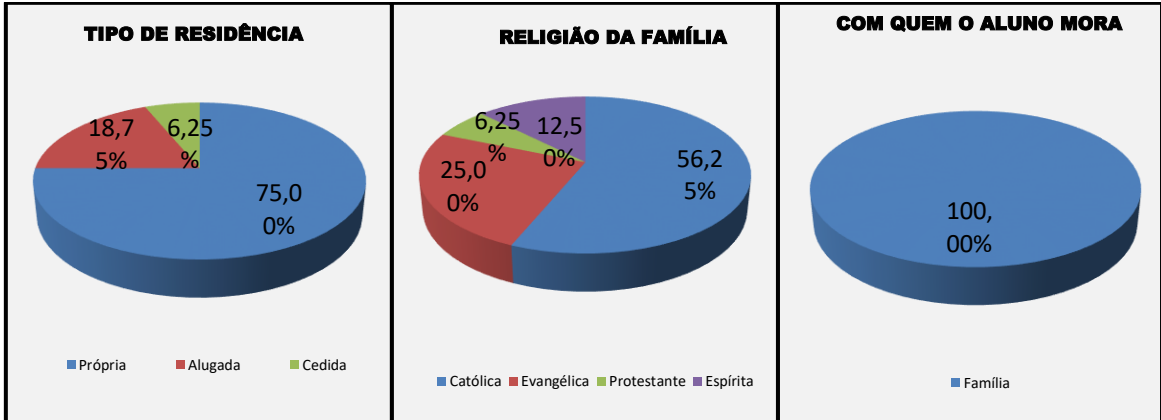
### 2.1.4 Família

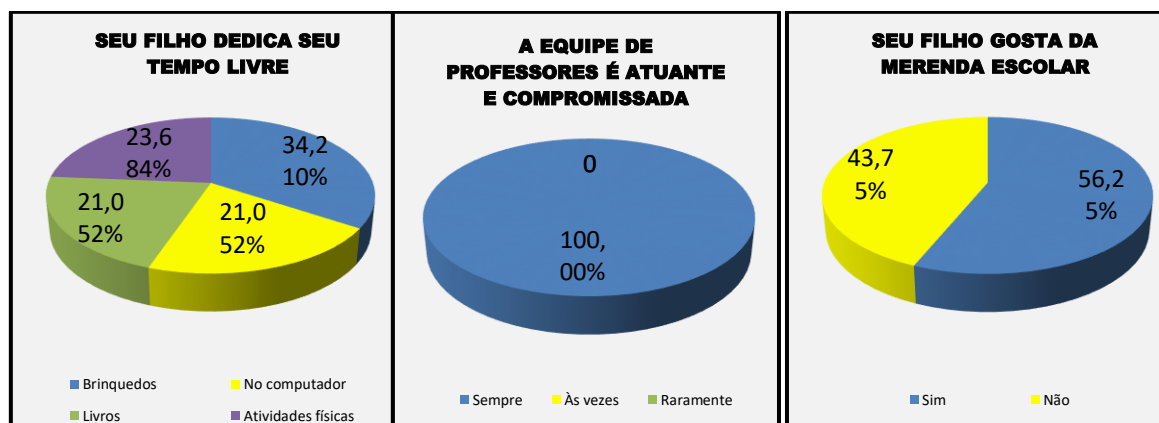
Partir da realidade é condição para a eficácia do Projeto Político Pedagógico da Escola. A melhor forma para mostrar essa realidade é através de um diagnóstico bem feito, por meio de entrevistas, questionários e pesquisas.

Assim, foi elaborado um questionário que agregou informações de fora da Escola- aspectos políticos e econômico-sociais, familiares, comportamentais - às informações internas – alunos matriculados, índices de evasão, frequência, rendimento escolar, índices de proficiência, dificuldades de aprendizagem, potencialidades dos professores – possibilitando, como conclusão, uma síntese dos principais pontos em que a Escola vai bem, pontos em que deixa a desejar e pontos de interesse dos principais “interessados” na Escola – alunos e suas famílias.

Realizamos um trabalho de pesquisa com pais e alunos da escola, para saber a opinião destes em relação à escola que temos, que queremos e o que fazer para termos uma escola cada dia melhor. Quanto aos itens profissão dos pais, renda familiar, nível de escolaridade, área e tipo de residência, meio de transporte utilizado para ir à escola, profissão das mães, religião e a preferência da merenda oferecida na escola, entre outras, foram elaborados gráficos com porcentagem com base nas entrevistas realizadas.







Os pais demonstram estar satisfeitos com o ensino oferecido aos filhos, considerando importante o conhecimento tanto científico quanto o de convivência que enfatize uma sociedade justa e igualitária. Esperam que na escola exista o respeito pelas diversidades sociais, culturais e econômicas, que também fomente nos alunos o interesse pelo saber que além de prepará-los para a Universidade os prepare para a vida como cidadão que conheça seus direitos e seus deveres.

## 2.2 Recursos Pedagógicos

A escola dispõe de diversos recursos pedagógicos tais como retroprojetor, notebook, acesso à internet, laboratório de informática, telecentro. Possui acervo bibliográfico catalogado e acervo do PNAIC de fácil acesso para os profissionais que nesta escola atuam.

## 2.3 Recursos Físicos

A escola está em uma área de terreno com 4.000 m<sup>2</sup>, sendo 1.821 m<sup>2</sup> construídos e ainda uma área de 2.050 m<sup>2</sup> livres com pátios, estacionamento e jardins.

Possui 11 salas de aulas, conta ainda com 01 sala de AEE, 02 salas para reforço escolar, 02 pátios cimentados, 01 quadra de esportes, 01 galpão (refeitório), 01 laboratório de informática, 01 telecentro e 01 sala para atendimento específico para alunos com autismo, e outras dependências para o bom funcionamento da escola.

O prédio escolar encontra-se em bom estado de conservação. É um ambiente limpo, organizado com higiene adequada. O espaço escolar tem apresentado melhorias, tendo em vista as normas de acessibilidade.

A cantina está localizada em local adequado e estratégico. Possui piso de material resistente, liso e impermeável, paredes revestidas com cerâmica de cores claras, forro de laje, iluminação artificial, iluminação natural, instalações elétricas com circuitos independentes e balcões para manipulação dos alimentos.

## 2.4 Recursos Financeiros

A escola possui uma caixa escolar regida por Estatuto próprio, criada com a finalidade de administrar os recursos provenientes da contribuição de pais, doações, promoções culturais e outras, tendo como objetivo a execução de uma política de concepção de escola solidária, em seu sentido mais amplo; contribuir para o funcionamento educacional eficiente; prestar



assistência aos alunos carentes e cooperar na conservação dos equipamentos, mobiliários e prédio da escola.

### 3. A ESCOLA E SEUS PROFISSIONAIS

#### 3.1. Quadro de Profissionais da Escola

##### 3.1.1. Corpo Docente Regente de Turmas e de Aulas

Nº	Nome	Vínculo		Cargo / Função	Turma	Turno	Grau de Instrução
		Eleivo	Contínua				
1.	Adriana Alves Mendonça Martiniano	X		P 1 – 5º ano	A	Matutino	Licenciatura em Geografia Especialização em Supervisão Escolar na área de conhecimento de Ciências Humanas.
2.	Ana Paula Chagas de Faria	X		P 1 – 1º ano	A	Matutino	Docência da Educação Infantil e dos Anos Iniciais do Ens. Fundamental.
3.	Ana Paula Chagas de Faria		X	P 1 – 1º ano	A	Vespertino	Docência da Educação Infantil e dos Anos Iniciais do Ens. Fundamental.
4.	Antonia Donizete de Freitas Rodrigues	X		P 1 – 1º ano	B	Vespertino	Gestão Escolar
5.	Elisiane Ferreira Alves	X		P 1 – 2º ano	A	Vespertino	Licenciatura em Letras Licenciatura em Pedagogia
6.	Fernanda Grama Silvestrin Severiano	X		P 1 – Prof. Biblioteca		Vespertino	Licenciatura em Letras Especialização em Gestão e Supervisão Educacional.
7.	Fernanda Grama Silvestrin Severiano		X	P 1 – Prof. Inglês		Matutino	Licenciatura em Letras Especialização em Gestão e Supervisão Educacional.
8.	Geila Maria de oliveira	X		P 1 – 5º ano	B	Matutino	Licenciatura Plena em Pedagogia Especialização em Supervisão Pedagógica
9.	Janete Aparecida Bessa	X		P 1 – 5º ano	C	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Especialização em Psicopedagogia Institucional e Clínica
10.	Kate Gonçalves Pereira Simão	X		P 1 – 4º ano	A	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Especialização Profissional em Psicanálise e Educação
11.	Kate Gonçalves Pereira Simão	X		P 1 – 4º ano	A	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Especialização Profissional em Psicanálise e Educação
12.	Kely Cristina Maria da Silva	X		P 2 – Prof. Ed. Física		Matutino	Licenciatura em Educação Física Educação Física Escolar, Educação Inclusiva, Psicomotricidade
13.	Kely Cristina Maria da Silva	X		P 2 – Prof. Ed. Física		Vespertino	Licenciatura em Educação Física Educação Física Escolar, Educação Inclusiva, Psicomotricidade
14.	Lenice Soares de Souza	X		P 1 – 3º ano	A	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia
15.	Livia Faria da Silva	X		P 2 – Prof. Ed. Física		Matutino	Licenciatura em Educação Física
16.	Livia Faria da Silva	X		P 2 – Prof. Ed. Física		Vespertino	Licenciatura em Educação Física
17.	Lucilene Leonardo	X		P 1 – 3º ano	A	Matutino	Licenciatura em Pedagogia com habilitação em Magistério das Matérias Pedagógicas do 2º Grau e Administração Escolar de 1º e 2º Graus. Licenciatura em Química Especialização em Supervisão Pedagógica
18.	Lucilene Leonardo	X		P 1 – 3º ano	B	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia com habilitação em Magistério das Matérias Pedagógicas do 2º Grau e Administração Escolar de 1º e 2º Graus. Licenciatura em Química Especialização em Supervisão Pedagógica
19.	Marisa Cristina Andrade Rodrigues	X		P 1 – 4º ano	B	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Licenciatura em Letras Docência e Gestão no Ensino Superior
20.	Meire Rezende Soares	X		P 1 – Ed. Infantil	A	Vespertino	
21.	Nádya Katúscia Leonel	X		P 1 – Ed. Infantil	A	Matutino	Licenciatura em Pedagogia com habilitação em Magistério das Matérias Pedagógicas do Ensino de 2º grau e Administração Escolar de 1º e 2º graus. Especialização em Psicopedagogia Especialização em Supervisão Escolar
22.	Pablo Barros Silva	X		P 2 – Prof. Ed. Física		Matutino	Licenciatura em Educação Física Especialização em educação Física Escolar – Área de Conhecimento de Ciências da Saúde Gestão e Exercício da Docência do Ensino Superior
23.	Perciliana Maria Batista	X		P 1 – 2º ano	A	Matutino	Especialização em Pedagogia – Habilitação em Supervisão Pedagógica
24.	Polyana Flavio de Oliveira	X		P 1 – Prof. Biblioteca		Matutino	Licenciatura em Letras Especialização Profissional em Docência do Ensino Superior
25.	Sunara Matias Ferreira Nepomuceno	X		P 1 – 1º ano	C	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia
26.	Tania Cristina Piai Tomaz	X		P 1 – 2º ano	C	Vespertino	Gestão Educacional: Administração, Supervisão e Orientação Escolar
27.	Tatiana Paula Silva Ribeiro	X		P 1 – 5º ano	D	Matutino	Licenciatura em Biologia
28.	Thereza Christina Lacerda Ferreira Paula	X		P 1 – 3º ano	C	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Especialização em Pedagogia; Habilitação em Supervisão Pedagógica Licenciatura em Ciências Biológicas
29.	Thereza Christina Lacerda Ferreira Paula	X		P 1 – 4º ano	C	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Especialização em Pedagogia; Habilitação em Supervisão Pedagógica Licenciatura em Ciências Biológicas
30.	Viviana Castro Assunção	X		P 1 – Prof. Xadrez		Vespertino	Especialização na Área da Educação

### 3.1.2. Apoio Pedagógico e Supervisor Pedagógico

Nº	Nome	Vínculo		Cargo / Função	Turno	Grau de Instrução
		Efetivo	Contrato			
1.	Antonia Donizete de Freitas Rodrigues	X		P 1 – Prof. Eventual	Matutino	Gestão Escolar
2.	Lucia Helena Reis Gomes	X		P 1 - Monitora	Matutino	
3.	Lucia Helena Reis Gomes	X		P 1 - Monitora	Vespertino	
4.	Margarete de Souza Queiroz	X		P 1 – Prof. eventual	Vespertino	Pedagogia (falta diploma)
5.	Maria Abadia Gomes Pinheiro Leali	X		Psicopedagoga	Matutino	Especialização em Psicopedagogia Clínica e Institucional
6.	Maria Gorete Cardoso Moraes	X		P 1 – Prof. Recuperador	Matutino	Normal Superior com Habilitações em Docência da Educação Infantil e dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental
7.	Mirelly Aparecida Elias Silva		X	P 1 – Prof. de Apoio	Vespertino	
8.	Paola Maria de Melo Silva	X		P 1 – Prof. De Apoio	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Educação Especial e TGD
9.	Paola Maria de Melo Silva		X	P 1 – Prof. De Apoio	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Educação Especial e TGD
10.	Patricia Palmerino Terra Ferreira	X		P 1 – Prof. de Apoio	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Psicopedagogia Educação Inclusiva Educação Especial
11.	Rose Mara Silva de Freitas	X		P 1 – Prof. Sala AEE	Matutino	Licenciatura em Pedagogia Psicopedagogia Psicomotricidade Educação Inclusiva
12.	Rose Mara Silva de Freitas		X	P 1 – Prof. Sala AEE	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Psicopedagogia Psicomotricidade Educação Inclusiva
13.	Sonia Soares de Oliveira Vieira	X		Psicopedagoga	Vespertino	Psicopedagogia
14.	Analice de Paula e Silva	X		Supervisor Pedagógico	Matutino	Especialização em Didática e Metodologia da Língua Portuguesa, especialização na Área da Educação denominado Psicopedagogia Institucional, especialização em Educação Especial, Deficiência Visual, Pedagogia Empresarial, Inspeção Escolar, Docência do Ensino Superior.
15.	Juliana de Oliveira Silva	X		Supervisor Pedagógico	Vespertino	Licenciatura em Pedagogia Docência do Ensino Superior

### 3.1.3. Administrativo

Nº	Nome	Vínculo		Cargo / Função	Turno	Grau de Instrução
		Efetivo	Contrato			
1.	Angelina Alves de Brito Gonçalves	x		Auxiliar de Secretaria	Vespertino	
2.	Tânia de Oliveira Silva	x		Auxiliar de Secretaria	Matutino	

### 3.1.4. Auxiliares de Serviço

Nº	Nome	Vínculo		Cargo / Função	Turno	Grau de Instrução
		Efetivo	Contrato			
1.	Fabiana Helena de Freitas Cantido	X		Auxiliar Serviços Gerais	Matutino	Licenciatura em Pedagogia
2.	Joanir Silva Evangelista			Zelador	Matutino	Licenciatura em Geografia
3.	João Paulo Queiroz de Melo			Vigia	Noturno	
4.	Lucineia Maria Quadra	X		Auxiliar Serviços Gerais	Vespertino	
5.	Maria Luiza Gomes de Melo	X		Auxiliar Serviços Gerais	Matutino	
6.	Monaliza Ferreira Silva	X		Auxiliar Serviços Gerais	Vespertino	
7.	Nilza Davanço Nardi	X		Auxiliar Serviços Gerais	Vespertino	
8.	Tatiane Ventura Arantes Menino	X		Auxiliar Serviços Gerais	Vespertino	
9.	Vanusa Aparecida de Almeida	X		Auxiliar Serviços Gerais	Matutino	

### **3.2. Visão do Papel do Professor**

A escola vê o professor como mediador do conhecimento, apresentando uma postura ética comprometida e conhecedor das normas de condutas escolares. O professor deve estar atento para que, na medida do possível, seus educandos reflitam, repensem e refaçam o que for preciso, deve questionar e desafiar seus educandos para que estes levantem dados, hipóteses e procure encontrar formas para realizar o que for proposto. Para isso, o mesmo necessita propor procedimentos diversificados, adaptados às necessidades e ao nível de cada aluno.

No ambiente escolar, o professor está atento ao fato que não contamos com turmas homogêneas e sim com turmas heterogêneas, quanto dimensões socioculturais, econômicas, étnico-raciais, de gênero, pois visa o atendimento do educando em sua capacidade individual, lembrando também do atendimento aos alunos em casos de inclusão com necessidades educacionais especiais, buscando o crescimento educacional das turmas como um todo.

Os planos de aula são os orientadores pedagógicos embasados nos PCN's, Matrizes Curriculares, CBC, Matriz de Referência, guia do alfabetizador, livro didático que os professores utilizam no momento do planejamento para nortear o trabalho, pois são os pilares e os princípios da Educação, buscando assim o engajamento dos profissionais articulando todo o trabalho da equipe pedagógica, visando à efetiva aplicação dos planos de ensino evidenciando o trabalho coletivo dos profissionais da escola na busca do desenvolvimento das capacidades do educando.

### **3.3 Formação Continuada**

A qualidade de uma escola está associada à formação de seus profissionais. Compete à escola gerenciar e objetivar o aprimoramento de seus servidores, incentivando-os a participar de cursos, palestras, congresso de educação promovida dentro e fora da escola. A formação continuada é uma necessidade e um direito para que se tenha educação de qualidade.

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes destina o tempo para a realização do aprimoramento de seus professores através de reuniões pedagógicas de módulo II descritas em seu calendário escolar, com o cumprimento de atividades extracurriculares, através de participação em curso promovidos e/ou aprovados pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer. Nos setores administrativos às reuniões acontecem mensalmente ou quando se fizer necessário, levando em consideração a demanda de temas, assuntos estabelecidos pelo grupo, priorizando o trabalho coletivo através de debates e troca de experiências articulando um clima de harmonia proporcionando condições de conhecimento, novas habilidades, reflexões e valorização de seus profissionais estabelecendo pontes entre os conhecimentos prévios e os novos.

A participação em cursos, palestras e congresso se faz respeitando os critérios estabelecidos pela mantenedora e/ou a necessidade e disponibilidade de seus profissionais.

A escola se preocupa com a formação cultural de seus profissionais no âmbito geral e não apenas como transmissor de conhecimento. Os professores e demais servidores tem acesso ao acervo bibliográfico pedagógico, aos instrumentos disponibilizados pela SME e Cultura. A escola estimula e facilita o seu manuseio para aguçar a curiosidade, o interesse pela busca do conhecimento, organizando esses recursos para aperfeiçoar, dinamizar e enriquecer as atividades planejadas, tornando-as prazerosas e eficazes. Tais recursos são estudados em conjunto verificando sua viabilidade de execução sem medo da exposição de lançar novas ideias, dúvidas, sugestões e críticas, proporcionando através da sua aplicação um ensino significativo.

### **3.4 Código de Convivência**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes entende que o complexo processo das relações interpessoais deve ser construído tendo por base o profundo respeito ao próximo. A escola é um lugar para aprender, fazer amigos e grande parte dos funcionários e alunos convivem muito mais entre si do que muitas vezes com suas próprias famílias. Há necessidade de um convívio com relações estreitas com um vínculo de amizade grande entre todos. Educa-se para que cada um assuma seu papel de cidadão: respeitoso, responsável, crítico, solidário. Busca-se a compreensão da singularidade existente em cada pessoa.

Neste processo educativo estrutura-se a compreensão dos princípios básicos de expressão individual. Os limites estão postos pela necessidade de garantir a cada um, em seu espaço de aulas, de recreio ou de outra atividade qualquer na escola, a possibilidade de questionar, de ser questionado, de sentir, expressar-se livremente, observando que a todos é dado o mesmo direito.

A escola trabalha a convivência coletiva entre todos profissionais, entre seus pares, o trabalho em conjunto faz parte da rotina.

Acatar o pacto representado pelo conjunto de normas de conduta estabelecidas socialmente reconhecido, sustentará o delicado equilíbrio entre desejos, direitos e deveres individuais e coletivos que permeiam a convivência social e garante a sobrevivência de uma sociedade democrática e de respeito à cidadania.

### **3.5 Clientela Atendida**

Os alunos atendidos pela Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes partindo de sua caracterização socioeconômica e cultural constitui-se de classe social média. Muitos dos alunos são filhos de pessoas que possuem nível de escolaridade superior completo. Alguns são filhos de professores, crianças de profissionais da área de saúde e do executivo; essas famílias possuem condições de vida digna e saudável. A Escola vem se esforçando para levar um ensino de qualidade e confiabilidade pela atuação e competência dos profissionais que nela trabalham. Em sua maioria os alunos moram aos arredores da escola, no bairro Centro e em suas circunferências.

A faixa etária das crianças atendidas na Escola é de cinco a dez anos. complexo a fragmentada, sincrética a uma visão mais elaborada e organizada (sintética).

Muitas de nossas atividades culturais são voltadas ao que a comunidade oferece e que agradem os nossos alunos, como passeios ciclísticos, visitas ao museu e passeio ao Parque dos Lagos.

Atualmente atendemos um número maior de crianças advindas de escolas particulares da região. Talvez porque o poder aquisitivo dos pais sofreu uma queda, refletida pela situação do país. Porém, é preciso considerar a hipótese de que a qualidade do trabalho da escola já passa a ser considerada por esses pais, que já não tem mais receio de colocar seus filhos em uma escola pública.

## 4. FLUXO ESCOLAR

### 4.1 Matrícula

Ano/Período	MATUTINO		VESPERTINO		TOTAL	
	Nº de Turmas	Nº de Alunos	Nº de Turmas	Nº de Alunos	Nº de Turmas	Nº de Alunos
<b>Ed. Infantil</b>	01	33	01	34	02	66
<b>1º Ano</b>	01	32	03	87	04	117
<b>2º Ano</b>	01	34	03	99	04	133
<b>3º Ano</b>	01	35	03	99	04	134
<b>4º Ano</b>	03	103	01	34	04	135
<b>5º Ano</b>	04	123	--	--	04	123
<b>TOTAL</b>	11	355	11	353	22	708
<b>AEE</b>		08		13		

### 4.2 Aproveitamento dos Alunos

As crianças quando chegam à escola já dominam alguns conhecimentos prévios sobre determinados assuntos que serão tratados em sala pela professora, isto significa que as crianças não veem para a escola sem nenhuma noção sobre os conteúdos que serão trabalhados.

A aprendizagem significativa, segundo Moreira (2000), acontece quando um conhecimento novo é relacionado com os existentes anteriormente, sendo incorporado à estrutura cognitiva do aprendiz, passando a ter significado para ele, justamente por causa dessa relação que é estabelecida com o conhecimento anterior.

APROVEITAMENTO DOS ALUNOS - ANO: 2016										
ANO	Matrícula Inicial	Admitidos após/Março	Afastados por Abandono	Afastados por Transferência	Matrícula Final	Aprovados	Reprovados	Taxa de Aprovação	Taxa de Reprovação	Taxa de Abandono
<b>Ed. Infantil</b>	61	02	--	01	62	62	--	100%	--	--
<b>1º Ano</b>	126	04	--	05	125	125	--	100%	--	--
<b>2º Ano</b>	132	05	--	04	133	132	01	99,25%	0,75%	--
<b>3º Ano</b>	128	03	--	03	128	128	--	100%	--	--
<b>4º Ano</b>	129	--	--	03	126	124	02	98,42%	1,58%	--
<b>5º Ano</b>	121	02		02	121	121	--	100%	--	--
<b>TOTAL</b>	697	16	--	18	695	692	03			

### 4.3 Formação de Turmas

As turmas são formadas após a matrícula efetiva e apresentação dos documentos necessários (certidão de nascimento, comprovante de residência, cartão de vacina, transferência e comprovante de cadastramento escolar quando for o caso).

Como a escola possui uma demanda maior que a oferta, algumas prioridades são estabelecidas:

- Criança com cadastramento escolar,
- Criança que mora no bairro,

- Criança com irmãos na escola

Seguindo todos os critérios a vaga de nenhum aluno é negada por questões de gênero, raça, cor, religião ou por apresentar deficiência, seja ela física, motora ou intelectual. Sempre que há vacância por transferência ou remanejamento, novos alunos são matriculados conforme a demanda. O edital de matrículas é divulgado conforme datas estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, esporte e Lazer.

Em relação à distribuição dos alunos em suas respectivas turmas até este ano de 2017 foram atendidos os pedidos dos pais, levando em consideração a turma em que o aluno pudesse ter maior aproveitamento. Muitos de nossos professores já estão habituados a lecionar no Ano que atuam, com uma vasta experiência e dessa forma possibilitando uma evolução ainda maior de nossos alunos.

#### 4.3.1 Considerações sobre o ambiente escolar

Dentre os vários desafios que permeiam o cotidiano escolar de todo educador, está a incumbência de conviver com a heterogeneidade dentro da sala de aula e em geral. Essas diferenças são formadas em vários aspectos seja no âmbito familiar, pessoal, de forma afetiva ou cognitiva.

E para que essa relação se torne saudável, é necessário estabelecer vínculos afetivos de modo a promover a reciprocidade. Para que continue sendo um ambiente escolar harmonioso a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes procura sempre trabalhar com projetos que enfatizem o bem estar comum.

#### 4.4 Indicadores e taxas

##### 4.4.1 IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

	IDEB Observado				Metas Projetadas Pelo MEC						
	2009	2011	2013	2015	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
<b>BRASIL</b>	4.6	5.0	5.2	5.5	4.2	4.6	4.9	5.2	5.4	5.7	6.0
<b>MINAS GERAIS</b>	5.5	5.8	5.9	6.1	4.9	5.3	5.6	5.9	6.1	6.4	6.6
<b>FRUTAL</b>	6.2	6.0	5.9	6.1	5.3	5.6	5.9	6.1	6.4	6.6	6.8
<b>ESCOLA</b>	<b>6.8</b>	<b>6.9</b>	<b>6.6</b>	<b>6.6</b>	<b>6.2</b>	<b>6.5</b>	<b>6.8</b>	<b>7.0</b>	<b>7.2</b>	<b>7.3</b>	<b>7.5</b>

A escola oferece meios para melhoria da nota do IDEB e a fim de chegar a uma educação de ponta, com reforço extra turno, reforço no mesmo turno, PIP com professores de sala, bibliotecárias e AEE. Mantem uma relação de confiança entre professores e alunos demonstrando a importância do aprendizado em diversas áreas da vida. Desperta no aluno a vontade de aprender e sem dúvida é o método mais eficiente para melhoria dos resultados de nossa escola.

#### 4.4.2 Prova Brasil

	Língua Portuguesa		Matemática		Pontuação: Língua Portuguesa	Pontuação: Matemática
	2013	2015	2013	2015	Insuficiente: 0 a 149 pontos	Insuficiente: 0 a 174 pontos
<b>BRASIL</b>	195.91	207.57	211.21	219.30	<b>Básico:</b> 150 a 199 pontos	<b>Básico:</b> 175 a 224 pontos
<b>MINAS GERAIS</b>	212.49	220.74	230.26	232.37	<b>Proficiente:</b> 200 a 249 pts	<b>Proficiente:</b> 225 a 274 pts
<b>FRUTAL</b>	205.43	212.89	216.21	221.16	<b>Avançado:</b> Igual ou maior que 250 pontos	<b>Avançado:</b> Igual ou maior que 275 pontos
<b>ESCOLA</b>	<b>228.93</b>	<b>232.70</b>	<b>235.60</b>	<b>235.01</b>		

#### 4.5 Taxas de Rendimento

ANO	APROVAÇÃO %			REPROVAÇÃO %			ABANDONO %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
<b>Brasil</b>	87.8			9.6			2.6		
<b>Estado</b>	93.1	99.0		5.4	0,8		1.5	0,2	
<b>Município</b>	95.2	98,6		3.3	1,2		1.5	0,1	
<b>Escola</b>	<b>98,7</b>	<b>99,2</b>	<b>99,5</b>	<b>1,3</b>	<b>0,8</b>	<b>0,5</b>	-	-	-

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes trabalha com o sistema de Ciclos. Os Ciclos são uma tentativa de regularizar o fluxo dos alunos ao longo dos anos na escola, superando o fracasso escolar das altas taxas de reprovação. A ideia é fazer com que os estudantes tenham acesso ao ensino sem interrupções ou repetências que criem desânimo ou prejudiquem o aprendizado. Desta forma a taxa de aprovação se torna maior e em nossa escola não apresenta abandono nas últimas medições.



## 5. INFRAESTRUTURA

### 5.1 Prédio Escolar

Itens	Em bom estado de conservação	Necessita de pequenas reformas	Necessita de grandes reformas
Banheiros		X	
Cozinha / Refeitório	X		
Instalações elétricas		X	
Instalações hidráulicas		X	
Piso	X		
Portas / Janelas	X		
Portões / Entrada do prédio		X	
Quadra esportiva	X		
Sala de Informática	X		
Sala de Leitura (Biblioteca)	X		
Sala de Professores e outras salas		X	
Salas de aula / Salas de Reforço Escolar	X		
Telhado		X	

### 5.2 Instalações

Itens	Sempre	Às vezes	Nunca
A escola realiza ações de manutenção e conservação de suas instalações físicas	X		
As janelas ficam numa altura que permita às crianças a visão do espaço externo	X		
A escola disponibiliza nas salas espelhos seguros e na altura das crianças para que possam observar a própria imagem		X	
As salas de aulas são agradáveis, limpos, ventilados e tranquilos, com boa iluminação e acústica	X		
A escola provê espaços como os "escovódromos" para realizar a escovação supervisionada dos educandos		X	
Há banheiro de uso exclusivo dos profissionais, com chuveiro, pia e vaso sanitário	X		
Há espaços especialmente planejados para recepção e acolhimento dos familiares	X		
Há espaço que permite o trabalho individual ou coletivo da equipe escolar que seja confortável, e com mobiliário adequado.	X		
A escola utiliza espaços públicos ou privados, localizados no entorno da escola, para atividades pedagógicas e recreativas.		X	

### 5.3 Dependências

DEPENDÊNCIAS	Quantidade	Condições de utilização		O QUE ESTÁ INADEQUADO
		Adequado	Inadequado	
Almoxarifado	1	X		

Área de serviço	-	-	-	-
Circulações internas	2	X		
Cozinha	1	X		
Depósito de material de limpeza	1	X		
Despensa	1	X		
Diretoria	1	X		
Quadra de esportes coberta	1	X		
Quadra de esportes descoberta	-	-	-	-
Recreio coberto	1	X		
Refeitório	1	X		
Sala de aula	14	X		
Sala de informática	1		X	Necessita de uma sala mais ampla.
Sala de leitura (biblioteca)	1	X		
Sala de professores	1	X		
Sala de Supervisão Pedagógica	1	X		
Sala de TV e vídeo	1	X		
Sanitário dos alunos	2		X	A parte hidráulica precisa de manutenção
Sanitário dos funcionários	2	X		
Sanitário dos portadores de necessidades especiais	1	X		
Secretaria	1	X		
Vestiário dos alunos	2	X		

#### 5.4 Equipamentos e Materiais

EQUIPAMENTOS E MATERIAIS	Quantidade	Condições de utilização		O QUE ESTÁ INADEQUADO
		Adequado	Inadequado	
Acervo de filmes nacionais	-	X		
Aparelho(s) de DVD	2	X		
Ar condicionado	5	X		
Ar condicionado em sala de aula	2	X		
Armário(s) em sala de aula	33	X		
Armário(s) para secretaria	3	X		
Arquivo(s) de aço	5	X		
Bebedouro(s) acessível(is)	1	X		
Bebedouro(s) elétrico(s)	16	X		
Botijão(ões) de gás	8	X		
Cadeira(s) de roda	1	X		
Climatizadores em sala de aula	9	X		
Computador(es) acessível(is)	1		X	Atualização de programas
Computador(es) p/ administração	6	X		
Computador(es) p/ docentes	1		X	Computador com memória pequena
Computador(es) p/ sala de informática	36	X		
Estantes para biblioteca	10	X		
Fogão(ões) industrial(ais)	1	X		
Freezer(s)	2	X		
Geladeira(s)	2	X		
Impressora(s)	5	X		
Jogos de carteira / cadeira	415	X		
Liquidificador(es) industrial(ais)	2	X		

Máquina de lavar roupa	1	X		
Máquina de xerox	1	X		
Máquina(s) fotográfica(s)	1	X		
Material(ais) esportivo(s) para Ed. Física	168	X		
Mesa(s) acessível(is)	8	X		
Mesa(s) de leitura	17	X		
Mesa(s) de reunião da sala de professores	1	X		
Mesa(s) do professor em sala de aula	13	X		
Mesa(s) para refeitório	6	X		
Projeter(es) de imagem (Datashow)	2	X		
Quadro(s) para sala de aula	13	X		
Scanner(s)	4	X		
Software(s) para acessibilidade	-	X		
Tanquinho de lavar roupa	1	X		
Tela(s) para projeção	2	X		
Televisão	1	X		
Ventiladores	5	X		
Ventiladores em sala de aula	34	X		

#### 5.4.1 Materiais e acervos bibliográficos da escola

A escola dispõe de material de higiene necessário para uma qualidade de vida digna. Os alunos utilizam sabonetes, álcool em gel, etc. Os materiais são armazenados em local específico. Os materiais pedagógicos são disponibilizados à todos professores, acondicionados nos armários das salas. Todos os armários possuem material dourado, livros literários, aparelho de som, caixas com material do PNAIC, brinquedos pedagógicos e materiais específicos para cada ano escolar. A biblioteca possui um acervo grande de livros voltados para o empréstimo aos alunos e para o uso dentro do Projeto de Literatura. Todo o material fica de fácil acesso aos professores e alunos permitindo assim, atividades diversificadas e atrativas dentro e fora da sala de aula.

#### 5.5 Segurança

A educação é um processo vivo e, exatamente por isso, é importante que a segurança na escola seja uma questão a ser tratada de forma especial. Garantindo a segurança da comunidade escolar e trabalhando a cidadania é possível ter uma educação de qualidade.

Em nosso ambiente escolar há uma preocupação com a segurança de nossos alunos, focando no pedagógico e também na estrutura física do prédio. Sempre que necessário há compra e manutenção de equipamentos adequados a todas as tarefas desenvolvidas, evitando-se riscos e doenças ocupacionais.

Os mobiliários são adequados às crianças e aos professores evitando assim problemas como lesão por esforço repetitivo (LER), lombalgia ocupacional (hérnia de disco), dores lombares, entre outras.

No pátio da escola há faixas antiderrapantes e sinalizadoras. Contamos com corrimão na rampa e acessibilidade para alunos cadeirantes ou deficientes físicos. Extintores de incêndio fazem parte do ambiente escolar em caso de emergência. Em relação à cozinha, está dentro dos padrões de segurança pré-estabelecidos, o botijão de gás encontra-se fora da cozinha em local arejado e apropriado.

O prédio possui instalações sanitárias adequadas, limpas e arejadas que fornecem água potável para alunos, funcionários e seus familiares.

## **6. FUNDAMENTOS DO PPP**

A escola pública tem a tarefa de atender a todos com qualidade, garantindo a posse sistemática do saber científico historicamente acumulado, sem esquecer as experiências de vida e a realidade social de seus educandos (LDB 9.394/96).

Fundamentamos nossa proposta na teoria do pensador russo Vygotsky, contemporâneo de Piaget. Vygotsky considera que o aprendizado é essencial para o desenvolvimento do ser humano e se dá, sobretudo pela interação social, sendo fruto de uma grande influência das experiências do indivíduo.

A contribuição mais importante de Vygotsky para a educação é sua proposta de relação entre desenvolvimento e aprendizagem. Para ele o desenvolvimento está atrelado à aprendizagem, que é essencial para promover o desenvolvimento: é como se ela “puxasse” o desenvolvimento para frente.

Nisto está referida a importância que Vygotsky dá para cultura, para a experiência de vida do sujeito. Quer dizer, uma pessoa passa a vida aprendendo coisas, e é este caminho da aprendizagem que vai definir por onde passará o seu desenvolvimento. Isto dá à educação uma perspectiva muito valiosa, que é olhar para frente: uma visão prospectiva e não retrospectiva. É onde tem mais valor o conceito vigotskyano de zona proximal (muito divulgado, às vezes mal interpretado); é um valor heurístico: serve para iluminar o modo de ver a questão, e não tanto para instrumentalizar um olhar sobre as crianças.

Dentre todas as abordagens de ensino, escolhemos o sócio construtivismo e o trabalho com projetos, pois acreditamos que assim estaremos possibilitando um aprendizado diferenciado e significativo.

Queremos enfatizar a construção do conhecimento numa visão social, histórica e cultural, onde o papel do professor é o de mediador, facilitador, que interage com os alunos através da linguagem num processo dialógico.

A Zona de Desenvolvimento proximal auxilia a criança a avançar de um nível para outro por meio da mediação do professor. É no brincar, no lúdico e no mundo ilusório que as crianças aprendem a agir numa esfera cognitiva. O jogo e a brincadeira são situações de aprendizagem.

A teoria deverá ser aplicada de forma a promover aulas dinâmico-interdisciplinares, resgatando o ato de pensar, refletir e questionar para uma educação integral e bem-sucedida rumo à construção da cidadania.

O Projeto Político Pedagógico, aqui sistematizado, traduz o trabalho coletivo de todas as pessoas envolvidas no processo ensino-aprendizagem.

Ele expressa a preocupação e o compromisso dos educadores com a melhoria do ensino no sentido de responder às necessidades sociais e históricas, que caracteriza a sociedade brasileira hoje. Resgatar a relação da escola com a comunidade, por meio da discussão e reflexão entre as partes, possibilita que os envolvidos expressem suas necessidades e anseios, redefinindo o compromisso da comunidade escolar.

### **6.1 Projeto Político Pedagógico**

O Projeto Político Pedagógico é o ato de a escola pensar a sua função e ação, é o instrumento que indica o rumo e a direção que a escola deve seguir para cumprir as suas intenções educativas. É, antes de tudo, um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade.

Nesta perspectiva de uma gestão democrática, o Projeto Político Pedagógico assume um compromisso definido coletivamente que vai além de um simples agrupamento de planos de

ensino e de atividades diversas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

Com esse propósito a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes iniciou a reelaboração de seu Projeto Político Pedagógico tendo como referência a sua auto avaliação para rever o que deu certo, reavaliar as necessidades de melhoria e propor ações a serem realizadas na busca de um objetivo comum: um ensino de qualidade.

A articulação entre o PPP, o acompanhamento das ações, a avaliação e utilização dos resultados, com a participação e envolvimento das pessoas, o coletivo da escola, foram realizadas de acordo as necessidades detectadas.

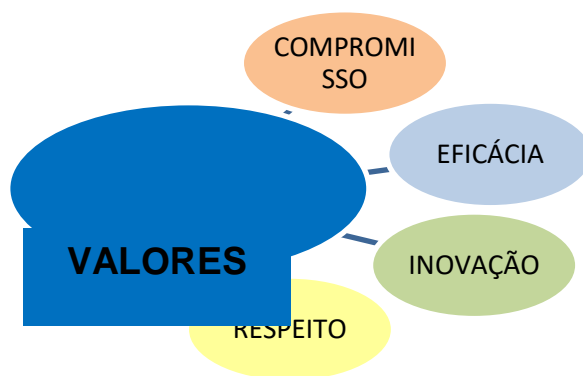
Foram analisadas as condições físicas e os recursos humanos disponíveis, como também as condições necessárias e passíveis de metas e planejamentos. Analisamos os últimos resultados de todos os anos de ensino das avaliações internas e externas, de modo a orientar nosso plano de ação visando a melhoria significativa nos resultados de aprendizagem.

Os encontros para debates, discussões e pontos em comum, aconteceram durante as reuniões pedagógicas de Módulo II onde cada membro contribuiu muito para a construção de nosso Projeto. Os familiares também participaram da construção do PPP, expondo suas opiniões sobre o trabalho desenvolvido pela escola.

Acreditando que todos podem aprender e que são iguais nas diferenças, realizamos este trabalho coletivamente entendendo que o Projeto Político Pedagógico da escola é uma reflexão do cotidiano escolar, respeitando o tempo razoável de reflexão e ação, para se ter um mínimo necessário à consolidação de sua proposta.

Haverá reelaboração do PPP sempre que se pensar em novas possibilidades de mudanças dentro e fora dos muros da escola.

## 6.2 Missão



### Missão

Nossa escola tem por missão “Ensinar bem a todos os alunos”, contribuir para a constante melhoria das condições educacionais da sociedade, tendo o compromisso de assegurar uma educação eficaz, num ambiente participativo, criativo, inovador e de respeito ao próximo.

### Visão de Futuro

Seremos uma escola reconhecida em toda a região pela busca constante na melhoria de novas práticas educativas, pelo trabalho participativo, comprometido, criativo e inovador de nossa equipe, e pelo respeito dispensado aos nossos alunos, pais e colaboradores.

### 6.3 Justificativa

Elaborar o Projeto Político Pedagógico é um elemento norteador das ações que acontecem e acontecerão na escola, focando na aprendizagem do aluno e dando condição para se tornarem bons cidadãos.

Considera-se o PPP um instrumento valioso, não só no sucesso na aprendizagem dos alunos, mas também com suas presenças e participações em uma escola prazerosa e de qualidade.

É importante ver o Projeto Político Pedagógico não só como uma obrigação legal que a escola deve atender, mas como uma “arma” poderosa para revelar o poder de organização, deixando nossa escola com autonomia em suas tomadas de decisões.

Neste sentido o PPP orientará o trabalho pedagógico e as ações da escola por meio de diversas formas de planejamento, todas integradas no diálogo e na busca de soluções de problemas.

Acreditamos que o Projeto Político Pedagógico não visa somente à qualidade do ensino, mas contribui também para a formação de seres mais autônomos, com participação no desenvolvimento da cidadania.

### 6.4 Objetivo geral

Garantir ao educando situações de construção do conhecimento promovendo o seu crescimento pessoal, social de forma consciente, solidária, responsável, participativa e crítica visando a sua integração e atuação no meio sociocultural

#### 6.4.1 Objetivos Específicos:

- Formar cidadãos participativos, responsáveis, compromissados, críticos e criativos;
- Propiciar a vivência democrática para a participação de todos os membros da comunidade e o exercício de cidadania;
- Instaurar formas de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas mais justas;
- Fortalecer a escola como espaço público, lugar de debates, do diálogo fundado na reflexão coletiva, buscando a cooperação dos familiares e apoiadores da escola;
- Estimular inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola;
- Propiciar aos professores situações que lhes permitam a prática pedagógica coerente entre o pensar e o fazer;
- Investir na melhoria de qualidade do ensino;
- Oferecer ao educando oportunidades de desenvolvimento em todos os aspectos;
- Incentivar a qualificação de professores e demais funcionários;
- Ampliar e renovar os materiais e equipamentos didáticos;
- Criar alternativas de estudo de reforço aos alunos com baixo rendimento escolar;

## **7. PROGRAMAS E PROJETOS**

### **7.1 Melhoria da Qualidade de Ensino**

#### **7.1.1 Projeto de Apoio Pedagógico**

#### **7.1.2 Reforço Escolar**

#### **7.1.3 Atendimento Educacional Especializado**

##### **Da metodologia**

Nossa metodologia fundamenta-se na apropriação do sistema alfabético e das capacidades linguísticas implicando, sobretudo uma melhor forma de ensino que venha possibilitar aos alunos uma maneira mais agradável de descobrir a leitura e a escrita.

Acontecerá em dois momentos: no primeiro, os alunos voltarão em horário extra-turno e serão atendidos pela professora do Apoio Pedagógico e pela professora da sala de recursos multifuncionais; no segundo momento serão atendidos pelo próprio professor no horário normal de aulas, com monitoria e atendimento individualizado, pelos professores de apoio de bibliotecárias do mesmo turno.

\* Os alunos que voltarão em horário extra-turno terão duas formas de atendimento:

1º - em turmas de até 15 alunos aos que apresentem dificuldades diversas;

2º - em turmas de até 08 alunos, aos que apresentem dificuldades graves de forma a receber atendimento educacional especializado. Os alunos serão atendidos em grupos de acordo com a dificuldade e o grau de comprometimento.

<b>Objetivos</b>	<b>Ações</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar a participação dos pais e profissionais envolvidos no processo de alfabetização para a organização do Apoio Pedagógico.</li> <li>• Reconhecer a importância da motivação, utilizando estratégias e técnicas de incentivo capazes de recuperar a autoestima dos alunos com rendimento insatisfatório.</li> <li>• Acompanhar e estimular os alunos com dificuldades de aprendizagem usando recursos didáticos inovadores e diversificados.</li> <li>• Favorecer o uso dos recursos pedagógicos de acessibilidade e de mobilidade para o desenvolvimento integral do aluno.</li> <li>• Desenvolver a leitura de modo prazeroso, criando ambiente de atenção e alegria, levando ao encantamento da imaginação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunir com a equipe pedagógica para elaborar plano de trabalho;</li> <li>• Reunir com os responsáveis dos alunos para conhecimento do trabalho a ser desenvolvido e compromisso com a aprendizagem;</li> <li>• Diagnosticar os alunos com necessidades especiais;</li> <li>• Acompanhamento da frequência;</li> <li>• Sensibilizar para a conscientização dos pais que o Apoio Pedagógico será uma nova oportunidade para superar as deficiências de aprendizagem;</li> <li>• Criar um ambiente onde a aprendizagem aconteça dentro de uma relação de afetividade e motivação;</li> <li>• Propor aos alunos atividades que desenvolva atitudes de investigação e descobertas;</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornecer sempre aos alunos o conhecimento de seus avanços.</li> <li>• Falar aos alunos sempre numa linguagem acessível e de fácil compreensão;</li> <li>• Aplicar atividades que tenham grau adequado de complexidade. Tarefas muito difíceis, geram fracasso e tarefas fáceis, que não desafiam, levam à perda do interesse.</li> <li>• Apoiar alunos na aprendizagem inicial da escrita através de jogos diversos;</li> <li>• Desenvolver atividades utilizando material concreto.</li> <li>• Utilizar de estratégias e ambiente específico para complementar e suplementar a formação do aluno que necessita de AEE nos termos da Resolução nº 4 de 02/10/09.</li> <li>• Realizar atividades prazerosas envolvendo a pintura, dobradura, recortes, colagens, música, dramatização, adivinhações, teatro, fantoches, jornais, revistas, quebra- cabeça, com materiais diversificados.</li> <li>• Realizar momentos diversos para ler, ouvir, contar histórias e recitar poemas interessantes.</li> </ul>
--	---

#### 7.1.4 Projeto Enriquecimento do Currículo

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar a leitura como a melhor forma de aprender.</li> <li>• Utilizar como eixo norteador de todas as ações os Temas Transversais.</li> <li>• Orientar as crianças de modo que elas possam desenvolver: <ul style="list-style-type: none"> <li>- A capacidade construtiva;</li> <li>- O espírito inventivo;</li> <li>- O gosto artístico e estético;</li> <li>- Os hábitos de ordem, economia e asseio;</li> <li>- O interesse pelos trabalhos manuais;</li> <li>- O interesse em dramatizar e encenar diversos textos;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ler textos diversificados;</li> <li>• Reproduzir história oral e por escrito;</li> <li>• Realizar comentários sobre livros e notícias de jornais;</li> <li>• Recortar palavras de jornais, revistas, etc;</li> <li>• Elaborar frases e pequenos textos;</li> <li>• Interpretar desenhos e textos;</li> <li>• Trabalhar com cruzadinhas, caça-palavras e adivinhações;</li> <li>• Realizar momentos para contar, dramatizar histórias e recitar poemas interessantes;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar as diferentes formas de manifestações artísticas como meio de acesso e compreensão das diversas culturas;</li> <li>• Despertar o gosto em compartilhar experiências artísticas e estéticas e manifestações de opiniões, idéias e preferências sobre a arte;</li> <li>• Desenvolver a atenção e habilidades de ver, ouvir e de concentrar-se;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar banco de textos e realizar hora da leitura;</li> <li>• Organizar atividades envolvendo música, dança, jogos e brincadeiras diversas;</li> <li>• Realizar atividades diversas envolvendo pintura, dobradura, recortes e colagens com materiais diversificados;</li> <li>• Visitar o Museu e o Centro Cultural para assistir filmes, apreciar exposições diversas, teatros, conhecer obras literárias de autores diversos, etc;</li> <li>• Trabalhar com sucatas, confeccionar instrumentos musicais, brinquedos, mosaicos, utilizando diversos materiais;</li> <li>• Criar a hora da notícia, utilizando jornais e revistas;</li> <li>• Preparar e ensaiar, o teatro dos livros de literatura com alunos do 4º e 5º ano.</li> <li>• Confeccionar fantoches, marionetes e brinquedos para recreio (pé de lata, bilboquê, peteca, vai-e-vem, etc);</li> <li>• Criar pequenos textos e fazer encenação;</li> <li>• Preparar apresentações artísticas para as Horas Cívicas e Dia das Mães, Festa Junina e Dia dos Pais;</li> <li>• Realizar exposições com os trabalhos confeccionados durante o bimestre, o semestre, o ano.</li> <li>• Ministras aulas diversificadas de musicalização no Ciclo da Alfabetização.</li> <li>• Adquirir diversos materiais como: livros e instrumentos musicais;</li> <li>• Realizar atividades com jogos, quebra-cabeça, dominó, etc;</li> <li>• Trabalhar através dos programas de informática existentes na escola.</li> </ul>
--	--

### 7.1.5 Aspectos da Vida Cidadã

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar condições: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para obter noções de dignidade e direitos fundamentais inerentes a criança e pessoa humana compondo uma base sólida para uma sociedade justa;</li> <li>- Para a sensibilização de educadores e educandos sobre a importância de uma</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientações gerais sobre os Direitos da Criança, assegurados em Lei (ECA) oferecendo oportunidades de conhecer e refletir sobre o que é ser um cidadão responsável;</li> </ul>

<p>escala de valores compatível com a dignidade humana;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situar-se na Escola e na sociedade como criança consciente de seus direitos e deveres;</li> <li>• Elaboração de normas de comportamento na sala de aula e escola;</li> <li>• Realização das comemorações cívicas e sociais de maneira que contribua para formação integral dos educandos;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar o Hino Nacional semanalmente.</li> <li>• Desenvolver o gosto pela música.</li> <li>• Despertar a consciência individual e coletiva de cidadania construindo exemplos práticos.</li> <li>• Sensibilizar o aluno para o fato de que nas relações com a família e outras pessoas, especialmente com os amigos, aprendemos a viver em sociedade.</li> <li>• Orientar os alunos sobre os direitos do consumidor;</li> <li>• Aprender a consumir com responsabilidade defendendo sua saúde e do planeta;</li> <li>• Assegurar a igualdade de direitos a todos os alunos dentro do ambiente escolar.</li> <li>• Estimular a formação de hábitos alimentares saudáveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização de campanhas e certames de caráter moral, cívico, social e cultural visando a complementação e ao aprimoramento da formação das crianças.</li> <li>• Ouvir e cantar o Hino Nacional semanalmente, durante as Horas Cívicas.</li> <li>• Trabalhar com a bandinha rítmica;</li> <li>• Criar um repertório básico das músicas folclóricas e outras canções.</li> <li>• Conhecimento do Novo Código de Trânsito, identificar as placas de sinalização, organização e sinalização interna da escola, elaboração das placas, ornamentação da sala com placas de sinalização, etc;</li> <li>• Reunir as mais diversas tradições como forma de resgatar os ensinamentos, crenças, herança folclórica e brincadeiras que influenciam todas as gerações e enfatiza a nossa cultura regional;</li> <li>• Através do voto, escolher o representante do povo;</li> <li>• Escolher através do voto o Grêmio Estudantil;</li> <li>• Valorização da solidariedade como princípio ético e como fonte de fornecimento recíproco, a Família.</li> <li>• Propor trabalhos em grupo e realizar campanhas de solidariedade;</li> <li>• Trabalhar cartilha do consumidor consciente;</li> <li>• Conhecer e estudar o Guia do Consumidor consciente;</li> <li>• Elaborar um plano de atuação, criar um ambiente favorável, recursos adequados, profissional preparado, famílias bem orientadas visando o atendimento especializado aos alunos do AEE.</li> <li>• Propor atividades e desenvolver projeto com base no disposto Lei Federal 11.947</li> </ul>

	de 16/06/2009, Lei Estadual 15.072 de 05/04/2004 e nº 18.372 de 04/09/2009.
--	---

### 7.1.6 Cultura, Leitura e Lazer

#### 7.1.6.1 Projeto Entrelaçando letras, tecendo sonhos e descobrindo leituras.

##### Da metodologia

Preparar as crianças da Educação Infantil e 1º Ano para o uso da biblioteca desenvolvendo atividades para conhecer e familiarizar com o espaço da biblioteca e a se interessar pelos livros durante o período de aulas.

Envolver as crianças do 2º ao 5º Ano com os livros e a narração de histórias através da dramatização, interpretação oral, reconto de histórias, desenhos, dobraduras e principalmente a escrita de histórias.

Introduzir, trabalhar, avançar e consolidar as habilidades e o interesse pela leitura.

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilizar a comunidade escolar, comprometendo-a com os diversos aspectos das ações articuladas visando a formação do hábito de leitura e o engajamento nas atividades escolares diárias;</li> <li>• Proporcionar o enriquecimento do currículo através de atividades de leitura;</li> <li>• Ampliar o acervo e realizar empréstimos;</li> <li>• Perceber o significado e a função social da escrita;</li> <li>• Desenvolver o gosto pela leitura e o interesse pela vida e obras de autores;</li> <li>• Trabalhar textos poéticos, contos, fábulas, obras literárias diversas, obras teatrais, mímicas, músicas, buscando motivar o interesse e a participação do aluno;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar campanhas junto aos pais e alunos para a doação de livros literários, gibis, revistas, para uso na biblioteca e empréstimo a alunos, pais e professores.</li> <li>• Criar a hora da História, com contadores de histórias, realizar sessões de leitura livre e programada.</li> <li>• Reservar periodicamente espaço nos quais se dê destaque às obras de um determinado autor, músicos e artista plástico com atividades desenvolvidas através de sua biografia, cartazes, murais, dramatizações das obras e debates;</li> <li>• Convidar quando possível autor para ser entrevistado;</li> <li>• Incentivar a criação de bancos de textos na sala de aula e na biblioteca;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um ambiente de incentivo e de estímulo ao estudo e a busca do conhecimento através da leitura, possibilitando ao aluno a iniciação ao estudo independente;</li> <li>• Fortalecer os laços que unem profissionais da educação e alunos, através do estímulo à sustentação de uma escola cidadã voltada para a criança.</li> <li>• Sensibilizar o gosto pela leitura, desenvolvendo a emoção de beleza e a fantasia, através dos eventos literários.</li> <li>• Preparar novas atividades para aplicar após o momento de leitura.</li> <li>• Despertar a imaginação da criança através da contação de histórias.</li> <li>• Valorizar a cultura local</li> <li>• Despertar o interesse e a curiosidade pela pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressaltar e valorizar o Cantinho da Leitura, criando situações agradáveis em que o aluno leia simplesmente pelo prazer de ler;</li> <li>• Organizar o controle dos livros lidos por cada aluno para que ao final do semestre, se faça uma eleição e premiação dos leitores que mais lêem;</li> <li>• Divulgar a aquisição de novas obras literárias.</li> <li>• Criar o hábito da leitura em casa emprestando livros da biblioteca para alunos e pais;</li> <li>• Realizar a Semana Literária com atividades diversificadas.</li> <li>• Manter decorado o carrinho de supermercado com livros para emprestar para os alunos (Biblioteca Itinerante)</li> <li>• Realizar periodicamente rodas de leitura com professores, alunos e familiares;</li> <li>• Pedir aos alunos que, após a leitura silenciosa, escolham aquela que mais lhe agradou para ler em voz alta ou recontá-la para os colegas;</li> <li>• Organizar saraus com os alunos, nos quais se apresentarão declamando poemas preferidos, acompanhados por um fundo musical;</li> <li>• Aplicar após o momento de leitura, atividades diversificadas envolvendo o livro.</li> <li>• Propor a representação de poemas que mais tenham sensibilizado os alunos, por meio de desenhos, colagens e outros;</li> <li>• Reservar um espaço e dar destaque para as manifestações culturais produzidas por meio da comunidade – livros, histórias gravadas, vídeos, revistas, jornais e reproduções de quadros;</li> <li>• Realizar exposições diversas de trabalhos artísticos e literários confeccionados pelos alunos;</li> <li>• Interdisciplinar as obras literárias a todos os fatos sociais e cívicos durante todo o ano;</li> <li>• Realizar pesquisas diversas registrando em fichas impressões sobre o material lido, elaborar cartazes e outros registros conforme recomendação do professor</li> </ul>
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exibição de filmes de produção nacional de acordo com a Lei nº 13.006, de 26 de junho de 2014.</li> </ul>
--	--

### 7.1.6.2 Esporte e Recreação

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressaltar os benefícios oferecidos pela prática desportiva como elemento de aprimoramento das condições de vida individual, social, cultural, ativa e diversificada;</li> <li>• Fortalecer a autoestima do indivíduo e contribuir para a melhoria da qualidade de seu relacionamento com as pessoas;</li> <li>• Despertar na criança o espírito de participação, competição sem nunca ofuscar o prazer pelo lúdico e a satisfação de brincar;</li> <li>• Desenvolver habilidades motoras como agilidade, coordenação e equilíbrio;</li> <li>• Facilitar o ensino de valores como respeito, aceitação, tolerância e cooperação;</li> <li>• Promover a socialização do aluno, no recreio, na escola e na sociedade.</li> <li>• Implementar o jogo do Xadrez para desenvolver a atenção, concentração, imaginação, memória, autocontrole, criatividade, espírito de decisão, vontade de vencer, raciocínio analítico e sintético, organização metódica de estudos e o interesse pelas línguas estrangeiras.</li> <li>• Trabalhar o slogan: “O Xadrez é a ginástica da inteligência”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apreciar jogos na televisão como objetivo de melhor conhecer o esporte por meio da observação crítica;</li> <li>• Formar turmas de treinamento para prática das modalidades: handebol e futebol, corrida, salto à distância;</li> <li>• Organizar jogos amistosos e competitivos, realizar gincanas no Dia dos Pais;</li> <li>• Organizar campeonatos, envolvendo a organização de torcidas, a composição de hinos de exaltação das equipes</li> <li>• Realizar concurso e música de agito da torcida;</li> <li>• Divulgar e treinar alunos para os Jogos – Bom de Bola – Craque na Escola;</li> <li>• Organização da torcida, excursões;</li> <li>• Realização de inter-classes semestrais.</li> <li>• Realização de atividades recreativas e gincanas para Semana da Criança;</li> <li>• Promoção de atividades diversas como: pular corda, jogos diversificados, cantigas de roda, damas, elástico, tênis de mesa, bugalha e outras atividades com material alternativo;</li> <li>• Formar oito turmas de alunos do 4º e 5º ano para ensinar o xadrez em aulas extra-turmo;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar as atividades do xadrez no telecentro ou laboratório onde os alunos utilizarão os computadores;</li> <li>• Adquirir o material necessário como:</li> <li>• Programas xadrez NX via Internet;</li> <li>• Tabuleiro para aula expositiva;</li> <li>• Tabuleiros para os alunos.</li> </ul>
--	---

### 7.1.6.3 Projeto Educação para a vida

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilizar a comunidade escolar para a reflexão de temas relevantes para a vida em sociedade impactando positivamente a vida do indivíduo em desenvolvimento;</li> <li>• Criar oportunidades para a formação do cidadão capaz de atuar em sociedade com base nos valores de respeito, sustentabilidade e cooperação.</li> <li>• Despertar o interesse e compreensão por temas transversais: meio ambiente, sexualidade, pluralidade cultural, saúde, ética, trabalho e consumo.</li> <li>• Desenvolver a curiosidade e a prática investigatória;</li> <li>• Valorizar o meio em que se vive;</li> <li>• Compreender a importância e a valorização de culturas diversificadas;</li> <li>• Trabalhar dentro dos Parâmetros do Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying) – Lei Nº 13.185, de 6 de novembro de 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provocar o desdobramento fora do espaço escolar, pois há o compromisso do corpo docente com as questões mais abrangentes da sociedade;</li> <li>• Trabalhar subprojetos durante o ano letivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meio Ambiente;</li> <li>- Água: Fonte de vida e energia</li> <li>- Consciência Negra;</li> <li>- Educação Alimentar e Nutricional na Escola;</li> <li>- Educação para a Vida (temas transversais);</li> <li>- Trânsito na Escola.</li> </ul> </li> <li>• Apresentar para a comunidade escolar e local os trabalhos realizados durante todo o ano. Esta culminância acontece sempre no mês de novembro;</li> </ul>

## 7.2 Desenvolvimento de Recursos Humanos

### 7.2.1 Capacitação em Serviço

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar ao professor condições para o domínio de novas estratégias de ensino necessárias ao desempenho competente de suas funções.</li> <li>• Oportunizar aos professores condições para refletir criticamente sobre sua prática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudar textos diversos, publicados em Revistas Pedagógicas como: Amai Educando, Professor, Presença Pedagógica, Nova Escola e outras além de livros paradidáticos, cadernos do CEALE, Guia do Alfabetizador,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer bem os conteúdos curriculares, aprender a planejar e desenvolver situações de ensino e de aprendizagem de seus alunos.</li> <li>• Contribuir para a formação do professor leitor;</li> <li>• Valorizar o saber que produz em seu trabalho cotidiano, empenhando-se no próprio aperfeiçoamento e construindo novos conhecimentos;</li> <li>• Reconhecer a importância da avaliação como subsídio para o replanejamento;</li> <li>• Estimular a atitude de pesquisa sobre a realidade do trabalho docente;</li> </ul>	<p>Cadernos de boas práticas e demais materiais editados pela SEE/MG;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar oportunidade para que todos professores de Educação Infantil e do Ciclo Inicial de alfabetização participem do PNAIC;</li> <li>• Participar do processo de avaliação, reelaboração e desenvolvimento do PPP;</li> <li>• Estudo de textos para reflexão sobre sua própria prática, de forma a aprimorá-la, avaliando seus resultados e sistematizando conclusões a respeito;</li> <li>• Dinamizar o estudo dos programas de ensino e dos Parâmetros Curriculares, dos livros didáticos e outros materiais;</li> <li>• Estudo de livros e textos sobre o trabalho da literatura interdisciplinando os conteúdos curriculares;</li> <li>• Adquirir e divulgar material diversificado de leitura;</li> <li>• Proporcionar momentos para reflexão de sua prática de leitura;</li> <li>• Adquirir e fazer empréstimos de livros técnicos e paradidáticos existentes na escola;</li> <li>• Divulgar materiais diversos de leitura para melhorar o nível de conhecimento dos professores;</li> <li>• Incentivar a participação em cursos diversos promovidos pela S.M.E, S.R.E e outros;</li> <li>• Participar de programas do MEC ou SEEMG conveniados com o Município;</li> <li>• Incentivar a formação de um grupo de contação de histórias com diversas habilidades artísticas;</li> <li>• Propor o estudo de diversos textos sobre a Avaliação de vários autores;</li> <li>• Discutir e elaborar propostas da ficha descritiva de Avaliação do Ciclo;</li> <li>• Oportunizar discussões e reflexões sobre as diversas formas e instrumentos de avaliação;</li> <li>• Criar espaço para reflexão, estudo e pesquisa dentro do ambiente escolar;</li> <li>• Acessar, conhecer e pesquisar os diversos sites de internet ligados à educação;</li> </ul>
---	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhar coletivamente, compartilhando seus conhecimentos e suas experiências com outros educadores;</li> </ul>
--	---

### 7.3 Da Organização Administrativa

A Constituição de 88 e a LDB 9394/96 estabelecem a gestão democrática do ensino público. Assim sendo, a Equipe Gestora da Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes tem como objetivo desenvolver uma Gestão Democrática, priorizando o trabalho em equipe, fazendo um ambiente escolar que privilegie a cultura organizacional, delegando poderes, buscando a participação da família, sinalizando a busca de uma identidade própria, dinâmica, disposta a prestar contas de sua atuação.

Propõe desenvolver atividades de Gestão Escolar que unifica todas as ações administrativas, garantindo a tomada de decisões através de Ação Colegiada, exercida pela Diretora em consonância com o Colegiado, Associação de Pais e Mestres e ainda a participação do Grêmio Estudantil de forma democrática.

Incentiva os alunos e funcionários a cuidar da Escola, de suas instalações, equipamentos, materiais didáticos, com respeito e cidadania.

#### 7.3.1 Processo Decisório

##### 7.3.1.1 Gestão Escolar

Objetivos	Ações
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir uma ação participativa comprometida com a reflexão crítica da realidade educativa;</li> <li>• Criar dentro da Escola espaço para o diálogo, a reflexão e a crítica;</li> <li>• Viabilizar o exercício da cidadania;</li> <li>• Proporcionar oportunidade de participação da comunidade escolar nas decisões administrativas e pedagógicas;</li> <li>• Desenvolver consciência política dentro da Escola – estimular a participação da família;</li> <li>• Formar vínculos entre a Escola e a Família;</li> <li>• Promover a busca de recursos para melhoria da Escola;</li> <li>• Valorizar a contribuição da comunidade escolar;</li> <li>• Ampliar a formação didático-pedagógica dos professores, possibilitando-lhes o desenvolvimento de suas habilidades, de seus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniões para deliberar sobre diversos assuntos como:  <u>Mês março</u>: Assembleia Geral para discutir sobre as normas de funcionamento da escola;  <u>Mês fevereiro</u>: reunião para estabelecer relação professor-família e metas da Escola;  <u>Bimestralmente</u>: reuniões para apresentação dos níveis de aprendizagem dos alunos e da turma;  <u>Durante todo o ano</u>: apreciar e deliberar sobre os problemas do rendimento escolar;  <u>Novembro</u>: Segunda Assembleia Geral para avaliação do trabalho.</li> <li>• Formar equipes de trabalho e delegar poderes para o desenvolvimento de ações;</li> <li>• Criar espaço para participação da comunidade escolar buscando parceria</li> </ul>

<p>saberes, de suas atitudes, na adoção de diferentes formas de organização do grupo;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desencadear um processo de formação em serviço visando a capacitação dos profissionais da escola;</li> <li>● Conscientizar os alunos quanto ao processo político que envolve o cidadão;</li> <li>● Ressaltar a importância de líderes nas diversas relações sociais;</li> <li>● Representar os alunos da escola junto à direção, professores, comunidade;</li> <li>● Desenvolver espírito de liderança e participação junto à comunidade escolar;</li> <li>● Promover a participação dos alunos na gestão democrática da escola;</li> <li>● Promover a organização constante da escola;</li> <li>● Trabalhar hábitos e atitudes de respeito que assegurem a formação de cidadãos responsáveis;</li> </ul>	<p>com pais, empresários, vizinhos, ex-alunos;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fazer escala de funcionários para observar recreio, entrada e saída de alunos;</li> <li>● Realizar eleição para o Colegiado e a Caixa Escolar de dois em dois anos;</li> <li>● Realizar campanhas com a finalidade de captar recursos para manutenção da escola;</li> <li>● Organizar eventos para buscar recursos para a Caixa Escolar;</li> <li>● Aplicar as verbas públicas em conjunto com a comunidade escolar;</li> <li>● Aplicar as verbas oriundas de contribuições e/ou doações em benefício da melhoria do espaço físico da escola e do processo de ensino;</li> <li>● Apresentar balancetes da aplicação dos recursos nas Assembleias Gerais;</li> <li>● Realizar serviços de formação continuada para professores;</li> <li>● Usar a escola como espaço cultural para comunidade, através da realização de palestras, jogos, exposições, etc;</li> <li>● Durante todo o ano, reunião de estudos, uma vez ao mês durante o cumprimento do módulo quinzenal;</li> <li>● Realizar a eleição do Grêmio Estudantil, ao final de cada biênio, com alunos das turmas de 4º ano;</li> <li>● Promover a participação dos alunos nas comemorações cívicas e sociais da escola sob a orientação dos professores;</li> <li>● Organizar campanhas e certames de caráter moral, cívico, social e cultural visando a formação integral das crianças;</li> <li>● Orientar os alunos sobre sua conduta nas diversas relações sociais;</li> <li>● Estimular o envolvimento dos alunos em movimentos de solidariedade dentro e fora da escola;</li> <li>● Promover a participação dos alunos nas diversas atividades desenvolvidas pela escola, como: estímulo à leitura, reforço escolar, campeonatos esportivos, exposições, etc.</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar editais de cadastro escolar e matrícula anualmente;</li> <li>• Procurar as melhores formas de atender adequadamente a demanda de vagas;</li> <li>• Elaborar e divulgar calendário escolar e horário de funcionamento da escola;</li> <li>• Estabelecer regras básicas de convivência social;</li> <li>• Definir responsabilidades;</li> <li>• Reconhecer direitos e deveres;</li> <li>• Promover ações de conscientização dos pais na orientação dos filhos para educação e Valores Humanos. Conforme subprojeto organizado anualmente.</li> </ul>
--	--

### 7.3.1.1.1 Cronogramas de atividades e tarefas:

<b>Ação n°</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Mês</b>
<b>1.</b>	Realizar reuniões de pais com finalidades diversas	Equipe Pedagógica	Fevereiro, maio, julho, outubro, dezembro
<b>2.</b>	Acompanhar, implementar e avaliar o PPP e o PDE	Equipe Pedagógica	Fevereiro a dezembro
<b>3.</b>	Implementar a Sala de Recursos Multifuncionais	Supervisores, professores regentes, eventuais e recuperadores	Fevereiro a dezembro
<b>4.</b>	Implementar o Ciclo de cinco anos	Equipe Pedagógica, pais, alunos, funcionários	Fevereiro a dezembro
<b>5.</b>	Manter as atividades da Biblioteca e estímulo a leitura	Professor de Biblioteca, regentes de turma, especialistas, diretora	Março a novembro
<b>6.</b>	Implementar os Projetos de enriquecimento do currículo	Equipe Pedagógica e demais funcionários	Março a novembro
<b>7.</b>	Dinamizar o Grêmio Estudantil	Supervisores, professores regentes, eventuais, recuperadores e da biblioteca	Março a novembro
<b>8.</b>	Implementar as atividades de Esporte, lazer e do recreio	Diretora, supervisoras, professores	Março a novembro;
<b>9.</b>	Participar das atividades para a formação continuada dos professores alfabetizadores – PNAIC Planejar e executar outras atividades para os demais funcionários.	Equipe Pedagógica e demais funcionários	Março a novembro

<b>10.</b>	Acompanhar, monitorar e avaliar o trabalho pedagógico	Equipe Pedagógica, pais, alunos e Secretaria Municipal Educação, Cultura, Esporte e Lazer	Durante todo o ano
<b>11.</b>	Implementar as horas cívicas	Diretor, supervisores e professores	Março a novembro;
<b>12.</b>	Urbanizar o espaço físico	Equipe Pedagógica, zelador, alunos e pais	Durante todo o ano
<b>13.</b>	Realizar festas e campanhas para manutenção da escola	Diretor, professores, funcionários, pais, alunos, comunidade	Março a novembro
<b>14.</b>	Confeccionar murais, manter todos os ambientes da escola em ordem	Diretor, professores, funcionários, alunos	Durante todo o ano
<b>15.</b>	Reorganizar o trabalho, distribuir outras tarefas, definir responsabilidades	Diretor e supervisores	Durante todo o ano
<b>16.</b>	Atender pais e comunidade	Diretor, supervisores e secretárias	Durante todo o ano

### 7.3.1.1.2 Escala dos Dias Mágicos - 2017:

		ASSUNTO	RESPONSÁVEIS	
			1º TURNO	2º TURNO
<b>FEV</b>	<b>24</b>	Reabertura da Biblioteca	Polyana	Fernanda
<b>MAR</b>	<b>10</b>	Semana do Combate ao Aedes e da Família na Escola (06/03 a 10/03)	Comunidade Escolar	
	<b>17</b>	Dia do Bibliotecário (12) Direitos e Deveres	Analice	Juliana
	<b>24</b>	Dia Mundial da Água (22)	Lucilene	Lucilene
	<b>31</b>	Dia Mundial da Conscientização do Autismo (02)	Patrícia/Paola	Paola/Rose
<b>ABR</b>	<b>07</b>	Dia Mundial da Saúde - Semana da Alimentação (07)	Geila	Josiane
	<b>20</b>	Dia Nacional do Livro Infantil-Monteiro Lobato (18)	Polyana	Fernanda
	<b>26</b>	Dia do Índio (19) - Tiradentes (21) Descobrimto do Brasil (22)	Thereza	Thereza
	<b>27 e 28</b>	Apresentação do PIP à Comunidade Escolar	Comunidade Escolar	
<b>MAI</b>	<b>08 a 11</b>	Café com Letras (alunos) e professores (Biblioteca)	Polyana	Fernanda
	<b>12</b>	Dia das Mães (14) – Trabalhar o tema “Dia das Mães” - dia 08 a 12)	Professores na sala	
	<b>18 e 19</b>	Encontro de Educadores	Todos os professores	
	<b>26</b>	Abolição da Escravatura	Kate	Kate
<b>JUN</b>	<b>09</b>	Dia Mundial do Meio Ambiente	Perciliana	Elisiane
	<b>13 e 14</b>	Festa Cultural	Comunidade Escolar	
	<b>19 a 23</b>	Roda de Leitura (na Biblioteca – Pais, alunos e professores)	Polyana	Fernanda
<b>JUL</b>	<b>30/06 a 07/07</b>	Semana dos Jogos “Bom de Bola Craque na Escola”	Comunidade Escolar	
	<b>12/07</b>	Confraternização “Bom de Bola, Craque na Escola”	Comunidade Escolar	
<b>AGO</b>	<b>07 a 25</b>	PIP Intensivo	Comunidade Escolar	
	<b>11</b>	Dia dos Pais (13)	Professores na sala	
	<b>25</b>	Aniversário da Escola (20)	Ana Paula	Ana Paula
		Dia do Supervisor (22)	Marisa	Sunara
	Dia do Soldado	Nádia	Meire	
<b>SET</b>	<b>04 a 07</b>	Semana da Pátria	Comunidade Escolar	
	<b>11 a 15</b>	Café com Letras	Polyana	Fernanda
	<b>22</b>	Semana do Trânsito (18 a 22)	Adriana	Tania

		Dia da Secretária	Janete	Lenice
	29	Projeto: Frutal 130 Anos de Bem Viver (25/09 a 29/09)	Comunidade Escolar	
OUT	02 a 06	Semana da Criança	Comunidade Escolar	
	20	Dia do Funcionário Público (28) - Dia do Professor (15)	Equipe Pedagógica	
	23 a 31	Semana Literária (autor(a) na escola)	Polyana	Fernanda
NOV	10	Dia do Diretor (12) Proclamação da República (15) - Dia da Bandeira (19)	Tatiana	Antônia
	13 a 17	Dia Nacional da Consciência Negra (20) (Sala de aula e Bib.) Dia de Ação de Graças	Comunidade Escolar	
	20 a 25	Culminância do Projeto “Educação para a vida”	Comunidade Escolar	
DE	06	Formatura Educação Infantil	Comunidade Escolar	

#### 7.4 Metas

- Proporcionar ao educando a iniciativa de hábitos de leitura e escrita;
- Promover a conscientização dos valores morais, físicos e sociais na relação dos educandos;
- Valorizar e respeitar o ambiente escolar e todos os membros inseridos nele;
- Aquisição de materiais didáticos, pedagógicos, eletrônicos de acordo com as necessidades apresentadas;
- Criar alternativas para melhoria do rendimento dos alunos em baixo desempenho;
- Em parceria com SME enriquecer o currículo escolar com novas técnicas;
- Propor iniciativas culturais;
- Desenvolver durante o ano letivo os temas transversais;
- Terminar a construção da frente da escola e fazer uma cobertura no portão do fundo.

#### 7.5 Estratégias

- Desenvolver os projetos de leitura existentes na escola;
- Aprimorar conhecimentos sobre a educação inclusiva através de cursos oferecidos pela SME e cursos particulares para que possamos trabalhar melhor com a inclusão;
- Trabalhar projetos de boas maneiras e preservação do patrimônio público e todos pertencentes à escola a fim de tornar-se o estudo mais atraente;
- Focar no PIP extra turno e no mesmo turno;

## **8. PRÁTICA PEDAGÓGICA**

### **8.1 Currículo**

...”uma coisa é o currículo considerado como intenção, um plano ou uma prescrição que explica o que desejaríamos que ocorresse nas escolas, e outra é o que existe nelas, o que realmente ocorre em seu interior. O currículo tem que ser entendido como cultura real, que surge de uma série de processos, mas que como objeto delimitado e estático que se pode planejar e depois implantar”

Gimeno Sacristán (1995, p27)

O currículo da Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes é constituído pelas experiências escolares, se desdobrando em torno da construção do conhecimento, permeadas pelas relações sociais, buscando articular vivências e saberes dos alunos com os conhecimentos historicamente acumulados, contribuindo para construir as identidades dos estudantes e aprendizagem significativa.

O currículo oportuniza a formação integral do aluno sendo composto, na Educação Infantil pelos Referenciais Curriculares Nacional (RCN) e os Parâmetros de Qualidade da Educação Infantil tendo como objetivo garantir à criança acesso a processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças e, no Ensino Fundamental, pela Base Nacional Comum e uma Parte Diversificada que constituem um todo integrado e não podem ser consideradas como dois blocos distintos, pois possibilita a sintonia dos interesses de formação básica do cidadão.

Os componentes curriculares dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental são desenvolvidos conforme artigo 15 e 16 da Resolução CNE/CEB nº 07 de 14-12-2010, o qual é desenvolvido de forma contextualizada e interdisciplinar nas diversas áreas, aborda a importância curricular para a vida do aluno e para o exercício de sua cidadania, colaborando para que o aluno compreenda melhor a sua realidade.

Portanto, acreditamos que o Currículo da escola é de fundamental importância para a formação de um cidadão crítico, criativo, reflexivo e que se propõe a aprender a aprender, aprender a ser, aprender a fazer, a conviver, para os inevitáveis desafios do mundo moderno.

### **8.2 Metodologia**

A metodologia aplicada na Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes, conforme é citado neste Projeto Político Pedagógico - PPP, considera as condições de aprendizagem dos alunos e a situação social em que vive, trabalhando com muita seriedade e responsabilidade para o avanço do desenvolvimento intelectual e social, por isso que se enfatizam os quatro pilares da educação: aprender a aprender, aprender a ser, aprender a fazer e o aprender a conviver. Acreditando que esses pilares favoreçam ao educando o pensar, sentir, fazer e agir de modo crítico, criativo, significativo, que consiga também saber gerenciar conflitos, sendo solidário tanto no ambiente escolar como fora dele, ou seja, no lugar onde vive bem como na sociedade. Para que tal metodologia se efetive, é considerado:

- A escola como um espaço de aprendizagem no desenvolvimento dos conteúdos curriculares, trabalhando a partir de eixos temáticos, reconhecendo o educador e o educando como parceiros na construção do saber.

- Ampliação das oportunidades de alfabetização dos alunos através de práticas de leitura diversificada, atendimentos específicos e de diversas estratégias e materiais pedagógicos.
- Desenvolvimento das potencialidades dos alunos no campo das emoções, das habilidades artísticas, desenvolvendo a criatividade e suas formas de expressão.
- O resgate muitas vezes, da alegria de aprender por meio de atividades significativas para os educandos, criando brincadeiras, jogos, contribuindo para o desenvolvimento da expressão linguística, artística, corporal e musical.
- Utilização de dinâmicas de grupo, oficinas, técnicas de painel, mesa redonda – diálogo, troca de ideias e de experiências.
- O desenvolvimento da “Pedagogia do Afeto” que consiste em contribuir para elevar a autoestima dos alunos; proporcionar a alegria de aprender por meio de atividades significativas e lúdicas, realizando brincadeiras, promovendo gincanas, jogos, contribuindo para o desenvolvimento da expressão artística, corporal e musical.

Diante desta concepção, com o currículo articulado em torno de eixos básicos, selecionam-se conteúdos significativos com vistas às competências e habilidades que se pretende desenvolver.

A Educação Infantil trabalha, prioritariamente, com o intuito de atender ao que preconizam as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (Resolução CNE/CEB nº 05/2009), garantindo o desenvolvimento integral das crianças.

A Escola atende, nessa modalidade de ensino, à criança pequena de cinco anos, realizando sua transição e adaptação, na própria escola, para o Ensino Fundamental.

A estrutura da Educação Infantil se apresenta em dois eixos fundamentais:

- I- Formação Pessoal e Social, que contém o eixo de trabalho que favorece, prioritariamente, os processos de construção da identidade e autonomia das crianças;
- II- Conhecimento de Mundo que contém seis documentos referentes aos eixos de trabalho orientados para construção das diferentes linguagens e para as relações que estabelecem com os objetos de conhecimento: Movimento, Música, Artes Visuais, Linguagem Oral e Escrita, Natureza e Sociedade e Matemática.

Nos primeiros cinco anos do Ensino Fundamental, o Currículo tem como fundamentação metodológica, o princípio cíclico da vida com respeito à individualidade e do ritmo próprio de desenvolvimento do aluno. Articulada à alfabetização e letramento com a programação curricular estruturada de forma a, gradativamente, ampliar capacidades e conhecimentos, partindo dos mais simples aos mais complexos.

Os Conteúdos Básicos Comuns – CBC do Ensino Fundamental, estão assim organizados:

- Eixos Temáticos;
- Temas;
- Subtemas;
- Tópicos Básicos do Conteúdo/Habilidades Básicas.

Os Conteúdos Curriculares da Base Nacional Comum e os da Parte Diversificada são trabalhados de forma contextualizada, que estão sempre articulados com os temas transversais, as experiências de vida do aluno, problematizando temas relacionados à saúde, sexualidade, vida familiar e social, meio ambiente, trabalho, tecnologia, cultura e linguagens, podendo ser ministrados de forma interdisciplinar e transdisciplinar, objetivando uma interação entre as áreas do conhecimento e a educação em valores que remetem ao conceito de globalidade curricular; auxiliando o professor em seu trabalho diário de fazer com que os alunos dominem os conhecimentos de que necessitam para crescerem como indivíduos plenamente reconhecidos e conscientes de seu papel na sociedade. Vale ressaltar que a abordagem dos conteúdos

curriculares é interativa e contextualizada o que implementa o trabalho as atividades para que os alunos sejam também preparados para as avaliações internas e externas, num movimento crescente de complexidade da realidade.

Na sala de aula, o currículo e metodologia se concretizam no momento em que o professor elabora seu planejamento de forma flexível, ou seja, adequando-o ao grupo de alunos. Este planejamento garante distribuição equilibrada das aulas, a organização, os conteúdos seguindo um referencial, a definição de prioridades didáticas, a seleção de material a ser utilizado, a elaboração e execução de projetos para contribuir na formação de valores sociais e éticos.

Desta forma, espera-se que ao final do Ciclo da Alfabetização, todos os alunos tenham consolidado as capacidades referentes à leitura e à escrita, necessárias para expressar-se, comunicar-se e participar das práticas sociais letradas. Na área da Matemática, espera-se que sejam capazes de compreender e utilizar o sistema de numeração, dominar os fatos fundamentais da adição e subtração, realizar cálculos mentais com números pequenos e resolver operações matemáticas com autonomia. Os conteúdos de Ciências, História e Geografia são ministrados articulados ao processo de alfabetização e letramento e de iniciação à matemática, crescendo em complexidade ao longo do Ciclo.

Ao Ciclo Complementar, a que terão ingresso os alunos que já adquiriram as habilidades de ler e escrever é dada a continuidade às atividades pedagógicas, de modo a assegurar que ao seu final, os alunos sejam capazes de ler, compreender, retirar informações contidas no texto e redigir com coerência, coesão, correção ortográfica e gramatical. Na área da Matemática, espera-se que os alunos sejam capazes de dominar e compreender o uso do sistema de numeração, os fatos fundamentais da adição, subtração, multiplicação e divisão, realizar cálculos mentais, resolver operações matemáticas mais complexas, ter conhecimentos básicos relativos a grandezas e medidas, espaço e forma e ao tratamento de dados em gráficos e tabelas. Os conteúdos de Ciências, História e Geografia são ministrados de forma a desenvolver o pensamento crítico dos alunos frente aos problemas sociais, políticos e econômicos; de reconhecer os fatos no tempo e espaço que acontecem; compreender as relações estabelecidas entre a coletividade local, comparando-as com o passado e o presente; de identificar as ações do poder público na comunidade e de adquirir uma postura crítica diante do aspecto do consumo.

A questão ambiental contemporânea é abordada partindo da preservação do planeta e do ambiente onde vivem. O Componente Curricular Arte favorece aos alunos o conhecimento com temas interessantes e momentos de recreação e ludicidade, por meio de atividades artístico culturais. Já o Componente curricular Ensino Religioso é desenvolvido visando reforçar os laços de solidariedade na convivência social e a promoção da paz. Além de todos esses componentes curriculares a Rede Municipal de Ensino oferece como Parte diversificada o componente Língua estrangeira (Inglês) às turmas de 5º ano do Ciclo Complementar, oportunizando aos educandos o contato com uma segunda língua.

### **8.3 Novas tecnologias aplicadas à educação**

Sabe-se que a estrutura da escola é muito importante, e por isso a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes se preocupa tanto com o bem-estar dos alunos e profissionais. Seus recursos tecnológicos são utilizados em todas as turmas, desde a Educação Infantil até quinto ano do Ciclo Complementar do Ensino Fundamental, compreendendo a sua relevância na atualidade.

A escola conta com um telecentro e um laboratório de informática muito bem estruturados, com computadores tendo acesso à internet o qual é muito valorizado e disponibilizado aos professores e alunos para o acesso às novas tecnologias. Assim, os



professores utilizam a informática, a internet e a multimídia como recursos didáticos sempre que necessário, despertando o interesse e desenvolvimento dos educandos mediante aulas mais dinâmicas e diversificadas; sabendo o papel do professor como formador, cabe a ele orientar o aluno para que consiga compreender mensagens subjacentes no discurso da mídia, sempre orientando seus alunos sobre os perigos que há em qualquer meio de comunicação e a não fazer o mau uso dos mesmos.

Desta maneira os nossos alunos podem ter aulas com um dos meios de comunicação mais utilizado atualmente. Mesmo não tendo profissional especializado para trabalhar nesta área, os professores de todos os anos possuem um pouco de conhecimento na área de informática.

Entre os Projetos pedagógicos desenvolvidos na escola, neste quesito tecnologia, destacam-se a Olimpíada Brasileira de Astronomia e astronáutica- OBA, desenvolvidos com as turmas de quarto e quinto anos, o qual disponibiliza aplicativos para estudos de assuntos relacionados ao tema, em que os alunos utilizam em seus celulares/ tablets e o Projeto “As mídias na Escola” trabalhado com as turmas 5º ano do Ciclo Complementar, numa parceria da empresa Algar Telecom com a Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer, em que os alunos tem possibilidades de vivenciar diversas atividades relacionadas a tecnologia.

Já a comunidade escolar também tem a oportunidade de assistir vídeos e explicações em reuniões e assembleias, sendo utilizados meios tecnológicos como informática e multimídia para facilitar o diálogo entre todos.

#### **8.4 Organização do Tempo e do Espaço Escolar**

"O aprendiz é como um viajante que se detém o tempo que for necessário nos lugares de seu interesse".

Hernández (2.004, p.46-51)

Nos últimos anos o tempo de escola vem sofrendo mudanças em sua definição, tendendo a ser compartilhado com o novo tempo social, baseado na cultura urbana e está determinado por várias demandas que às vezes estão relacionadas ao bem estar das crianças, ou das necessidades do Estado e da sociedade e ainda a rotina da família.

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes que oferece a Educação Infantil para os alunos de cinco anos e os Anos Iniciais do Ensino Fundamental, considera a ampliação do Ensino Fundamental para nove anos um avanço importantíssimo na busca da inclusão e êxito das crianças das camadas populares nos sistemas escolares.

Ao iniciarem o Ensino Fundamental um ano antes, os estudantes passam a ter mais oportunidades para, mais cedo começar a se apropriar de uma série de conhecimentos, entre os quais tem um lugar especial, o domínio da escrita alfabética e das práticas de leitura, compreensão e produção de textos.

A escola oferece os Anos iniciais do Ensino Fundamental, o qual tem a duração de cinco anos, estruturado em 2 (dois) Ciclos de escolaridade, considerados como blocos pedagógicos sequenciais:

I - Ciclo da Alfabetização, com a duração de 3 (três) anos de escolaridade, 1º, 2º e 3º ano;

II - Ciclo Complementar, com a duração de 2 (dois) anos de escolaridade, 4º e 5º ano;

As turmas são organizadas em grupos de trinta e dois a trinta e cinco alunos, com base na idade, nível de conhecimento e as habilidades básicas, para cada turma, sob a responsabilidade de um(a) professor(a)regente e outros professores que ministram disciplinas específicas, como Educação Física (todos os anos) e Inglês (5º ano).

O planejamento anual da escola é feito por grupos de professores de cada ano de ensino, sob a orientação das especialistas, considerando a realidade da clientela e o nível de aprendizagem. É respeitado o tempo de aprendizagem de cada criança, sua formação e o seu desenvolvimento humano.

O Calendário Escolar é elaborado baseado em um Calendário Referência enviado pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer, respeitando os dispositivos legais, que prevê 200 (duzentos) dias letivos de fevereiro a dezembro com 800 (oitocentas) horas anuais. A semana letiva é de 05 (cinco) dias (de 2ª a 6ª feira), sendo 04 (quatro) horas de trabalho diário (das 7h às 11h20min e 13h às 17h20min), excluído o tempo destinado ao recreio.

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes busca valorizar das atividades realizadas através dos projetos e trabalhos extraclasse. Há um tempo também destinado às atividades extra-turno cumpridas fora do horário escolar, realizadas em espaços considerados formadores como: as tarefas de fixação e de pesquisa realizadas em casa, diariamente, aulas de xadrez destinadas aos alunos dos 4º e 5º ano, realizadas no laboratório de informática da escola, semanalmente.

As atividades esportivas são realizadas na quadra ou clubes, atividades culturais e de lazer, em espaços diversos.

Todos os espaços da escola são utilizados pelos alunos, professores e funcionários instigando a curiosidade intelectual dos educandos, fazendo que se sintam à vontade nesses espaços.

O recreio é conduzido por profissionais da escola que coordenam diversas brincadeiras, inclusive, com uma escala de monitoramento das atividades, garantindo a boa convivência entre os alunos.

A biblioteca da escola é valorizada como um dos principais espaços formadores em que os alunos desenvolvem atividades de conhecimento de leitura, cultura e arte. A mesma também é utilizada nos horários de módulos II, quinzenalmente, como espaço de formação para professores, onde se encontram para estudar, planejar, pesquisar e organizar seus planos de trabalho.

A cantina, os banheiros, as escadas, os pátios, os jardins também têm dimensão pedagógica e são utilizados e explorados de maneira formadora definindo sempre a importância da preservação como espaço comum a todos.

A quadra esportiva é um dos espaços mais otimizados na escola, nela além das atividades esportivas e recreativas também é espaço onde se realiza as horas cívicas semanais e outras atividades como as comemorações do dia das mães, dos pais, as confraternizações/festas com as famílias dos alunos, palestras, exposições e culminâncias de projetos, encontro com pais e assembleias gerais.

Ao organizar seu espaço escolar, a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes preocupa-se sempre em privilegiar as dimensões afetiva, emocional, cultural, ética, estética, entre outras do processo de formação humana, considerando como uma das mais importantes, a elevação da autoestima.

Desenvolve sempre atividades culturais e esportivas, visando o direito ao desenvolvimento e realização humana.

Assim, ao longo do ano são concretizadas diversas atividades a fim de explorar efetivamente outros espaços físicos, além da sala-de-aula. São feitas ainda viagens culturais, visitas às museus, praças e parque públicos.

São desenvolvidas atividades esportivas dentro e fora da escola tendo em conjunto a participação das demais escolas do município, como por exemplo, os Jogos “Bom de Bola, Craque na Escola”, fortalecendo a inserção social do aluno favorecendo seu senso crítico e participativo, acreditando assim que as atividades extraclasse devam ser valorizadas da mesma

forma que as atividades ocorridas nos limites da sala de aula, sendo considerados espaços de aprendizagem.

“O professor deve transmitir, mais do que um saber, um tempo. O professor deve chegar como o autor, para oferecer tempo e luz, elementos essenciais de toda mediação”.(Zambrano citado por Hernández, 2004,p.13)

### 8.5 Acompanhamento e avaliação do desenvolvimento do aluno

Segundo Navarro em seu texto - Avaliação: o processo e o produto, “para avaliar são fundamentais que sejam estabelecidos critérios. Caso contrário, não se saberá o que olhar, o que observar e, nem mesmo, o que perguntar”.

Nesta perspectiva que a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes entende que a avaliação deva ser refletida de forma equilibrada, englobando os diferentes tipos de capacidade e as três dimensões de conteúdos – conceitos, procedimentos e atitudes os quais devem servir para encaminhar a programação e as atividades de ensino e aprendizagem.

Realiza esse acompanhamento e avaliação embasada nos Parâmetros e Matrizes Curriculares Nacionais os quais consideram como critérios da avaliação, os objetivos e conteúdos propostos, a organização lógica e interna dos conteúdos, as particularidades de cada momento da escolaridade e as possibilidades de aprendizagem, quais sejam, a cognitiva, a afetiva e a social.

Ainda, de acordo com o Regimento da Escola “a avaliação da aprendizagem é um processo contínuo, progressivo, sistemático, participativo e investigativo”.

Assim, nossa Escola propicia o acompanhamento corresponsável do desenvolvimento do processo educativo, cabendo ao Conselho de Classe, identificar os aspectos a serem avaliados e quais podem ser considerados adequados ao trabalho desenvolvido, anualmente.

Compreendendo que a proposta pedagógica da Educação Infantil deva considerar o bem-estar da criança, seu grau de desenvolvimento, a diversidade cultural das populações infantis, os conhecimentos a serem universalizados e o regime de atendimento a ser oferecido pelas instituições educacionais. Neste sentido a avaliação, na Educação Infantil é realizada mediante acompanhamento e registro do desenvolvimento da criança, tomando como referência os objetivos estabelecidos para essa etapa da educação, que não tem função de promoção nem constitui pré-requisito para o acesso ao Ensino Fundamental.

Nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, a escola define os “padrões de desempenho” e estabelece referenciais dos alunos nos campos Áreas de conhecimento como se segue:

<b>Padrões de desempenho bimestral</b>	<b>Referenciais de desempenho</b>
0 a 49% - Baixo	<b>A</b> – alcançou suficientemente os objetivos de estudo
50 a 79% - Intermediário	<b>B</b> – alcançou parcialmente os objetivos de estudo.
Acima de 80% - Recomendável	<b>C</b> – com um pouco mais de esforço conseguirá alcançar os objetivos de estudo

Os resultados do Desempenho dos alunos nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental são quantitativos e qualitativos, possibilitando ao próprio aluno e à sua família analisarem as evoluções da aprendizagem.

A equipe da escola vê na Avaliação um processo pelo qual se analisam, de maneira crítica, os resultados alcançados em relação aos objetivos previamente determinados.

É uma investigação que faz com que toda a equipe reflita, analise, norteie e se orientem para ações que melhore cada vez mais seus resultados. Os registros são feitos de maneira

descritiva em fichas específicas e no diário de classe, bimestralmente/semestralmente, durante todo o ano.

Assim, a progressão do aluno é avaliada constantemente e ao longo do seu processo educativo.

Nesse processo de avaliação, o Conselho de Classe / Ciclos leva em conta os resultados das avaliações internas (avaliação diagnóstica e as demais) de maneira processual, da divulgação dos resultados das avaliações externas (SIMAVE e SAEB) para a elaboração de um Plano de Intervenção Pedagógica - PIP, o qual atende os alunos, principalmente, os que encontram-se no baixo desempenho.

Ainda, são oferecidas aulas de Apoio Pedagógico (reforço) destinadas aos alunos com necessidades específicas de aprendizagem, como TDAH, entre outros e, para os alunos com necessidades especiais, com o Atendimento Educacional Especializado em sala com Recursos Multifuncionais, durante a semana. Atividades essas que podem ser temporária e rotativa, dependendo do desempenho e evolução de cada aluno atendido.

O desenvolvimento e a construção de competências e habilidades dos alunos são analisados e feito o monitoramento, registrando os seus avanços e as dificuldades ainda persistidas, para que novas estratégias de aprendizagem sejam efetivadas, promovendo a inclusão de todos os alunos com dificuldade de aprendizagem.

Lembrando que os alunos não estão ajustados a tempos rígidos, ou seja, a organização do currículo é flexível procurando atender as suas necessidades e interesses, tendo como horizonte a concretização da Proposta Pedagógica da Escola, buscando fortalecer o sucesso escolar.

## **8.6 Recursos da Classificação e Reclassificação**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes obedece a legislação vigente sobre a Classificação dos alunos que pode ocorrer em qualquer ano do Ensino Fundamental (Educação Básica), considerando que seja compatível com sua idade, experiência, nível de desempenho ou de conhecimento, exceto o primeiro ano do Ensino Fundamental, podendo ser feita nas seguintes situações:

I – por promoção, aos alunos que cursaram, com aproveitamento, o ano anterior, na própria escola;

II – por transferência, aos alunos procedentes de outros estabelecimentos de ensino situados no País ou no exterior, considerando a idade e desempenho;

III – independentemente de escolarização anterior, mediante avaliação feita pela escola, que defina o grau de desenvolvimento e idade do aluno.

Os documentos que fundamentarem e comprovarem a Classificação do aluno serão arquivados em sua pasta individual.

Já a Reclassificação, de acordo com a Legislação vigente procedimento quando é necessário reposicionar o aluno no ano diferente de sua situação atual, a partir de uma avaliação de seu desempenho, poderá ocorrer nas seguintes situações:

I - avanço: propicia condições para conclusão de anos da Educação Básica, em menos tempo, ao aluno portador de altas habilidades comprovadas por instituição competente;

II - aceleração: é forma de reposicionar o aluno com atraso escolar em relação à sua idade, durante o ano letivo;

III - transferência: o aluno proveniente de Escola situada no País ou exterior poderá ser avaliado e posicionado, em ano diferente ao indicado no seu histórico escolar da Escola de origem, desde que comprovados conhecimentos e habilidades;

IV - frequência: ao aluno com frequência inferior a 75% da carga horária mínima exigida e que apresentar desempenho satisfatório.

Os documentos que fundamentarem e comprovarem a Reclassificação do aluno são arquivados em sua pasta individual.

### **8.7 Frequência Escolar**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes acompanha a frequência de seus alunos diariamente, inclusive, em relação à frequência dos alunos que participam das aulas de reforço pedagógico, em período extra turno. São investigadas as razões das faltas de alguns que, por ventura venham tê-las, o que não é uma constante na Escola. O assunto frequência escolar está sempre presente na pauta das reuniões pedagógicas e reunião de pais, o que auxilia no mapeamento dos problemas e após identificados os motivos das faltas, é possível definir a melhor maneira de reverter o quadro convidando os pais/responsáveis e alunos para dialogar com a equipe pedagógica e equipe gestora, o que sempre reflete positivamente.

Uma das estratégias no momento em que é detectado a infrequência, é o de entrar em contato com a família através de telefonemas, da agenda escolar, fazendo a convocação dos responsáveis para justificarem a ausência do filho e se mobilizarem para que não continue ocorrendo as faltas às aulas.

Se acaso a escola não for atendida com o comparecimento da família, a mesma entra em contato com a assistente social da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer para que realize visita às casas dos alunos faltosos e, persistindo a situação, solicita-se a intervenção do Conselho Tutelar de nosso município.

Pode se afirmar que as taxas de evasão escolar são verificadas, não sendo constatado, até o momento, que há abandono/evasão nas turmas de Educação Infantil como também nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, em nossa escola.

### **8.8 Cumprimento do Calendário Escolar**

O Calendário Escolar da Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes obedece a um Calendário Referência elaborado pela Secretaria Municipal de Educação Cultura, Esporte e Lazer, o qual respeita as normas da Resolução SEE/MG nº 3.120 de 24 de novembro de 2016, contendo as principais atividades previstas para o ano em curso. É dever de todos zelar pelo seu cumprimento, respeitando as datas, horários e prazos estipulados, como segue:

## **9. GESTÃO ESCOLAR**

### **9.1 Processo de Decisão**

A direção participa das tomadas de decisão no processo ensino aprendizagem, da elaboração e acompanhamento das ações do PIP na escola. Organiza espaço e tempo para que todos os membros da equipe escolar se reúnam, troquem experiências, estudem e planejem. Sempre que possível visita as salas de aulas para acompanhar o rendimento dos alunos.

Participa das Assembleias escolares, supervisionando o bom andamento dos trabalhos. Preocupa-se com a atualização do seu pessoal docente, técnico e administrativo.

As atribuições individuais são entregues e esclarecidas pela direção aos funcionários expressando suas expectativas em relação ao trabalho dos membros de toda a equipe.

Acompanha também a efetividade das atividades de ensino desenvolvidas pelos professores e o desenvolvimento de seus programas curriculares, demonstrando sua confiança na capacidade de aprendizagem dos educandos. A diretora permanece na escola durante o período de atividades escolares, bem como envolve-se em atividades organizadas pela comunidade.

### **9.2 Relações de Trabalho**

Reconhecendo a importância das relações de trabalho, é que a direção da Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes promove a gestão compartilhada, participativa, coletiva, recíproca e solidária; buscando caminhos, estratégias e soluções para os desafios cotidianos.

Procura gerenciar os conflitos, promovendo a avaliação do grupo e sendo articuladora num processo dialógico. Conhece a realidade da escola, tendo iniciativa, firmeza de propósito para a realização de ações que garantam a qualidade de ensino na escola.

### **9.3 Avaliação de Desempenho Profissional**

A Avaliação de Desempenho profissional visa valorizar o desempenho eficiente dos servidores, identificando suas ações para o seu desenvolvimento profissional. Fornece também suporte para aprimoramento contribuindo para a implementação do princípio da eficiência.

É importante que o profissional tenha uma visão da Avaliação de Desempenho como um recurso que fornecerá suporte para corrigir eventuais dificuldades que surgem no percurso. Serve como referência para a elaboração de ações individuais voltadas para o seu aperfeiçoamento individual e coletivo, sendo parâmetro para a formação continuada, pois a mudança de metodologias e estratégias de trabalho influenciará no resultado global da escola.

A Avaliação de Desempenho do servidor é realizada por uma equipe formada por membros eleitos pela própria escola. Logo após, o profissional tem a oportunidade de estar com seu chefe imediato, neste caso a diretora da escola, para análise, reflexão e assinatura dos resultados de sua avaliação. Todo o processo da Avaliação de Desempenho é feito de acordo com normas estabelecidas pela Rede Municipal de Educação, tendo como parâmetros o Estatuto do Servidor Municipal, o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar.

Assim sendo, a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes considera que a avaliação de desempenho dos servidores tem estimulado o aprimoramento da competência do profissional.

#### 9.4 Colegiado Escolar

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes entende a importância e valoriza muito o trabalho compartilhado, expresso pelo Colegiado Escolar, assembleias da comunidade e pelo Conselho de Classe.

O Colegiado Escolar é órgão representativo da comunidade escolar, com funções deliberativa e consultiva nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira, respeitada a norma legal.

- As funções deliberativas compreendem as decisões relativas às diretrizes pedagógicas, administrativas e financeiras previstas no Projeto Político Pedagógico da Escola.
- As funções consultivas referem-se à análise de questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentação de sugestões para solução de problemas.

O Colegiado Escolar é composto por representantes das seguintes categorias:

**I – Magistério:** profissionais em exercício na escola, constituída dos segmentos: professor de Educação Básica e Superviso(a) Pedagógico(a);

**II – Administrativo:** auxiliar de secretaria, monitor de informática, auxiliar de serviços gerais e zelador;

**III – Comunidade** atendida pela escola, constituída por pais ou responsáveis por alunos.

O Colegiado Escolar é presidido pela Diretora da Escola e, em sua ausência, pelo servidor que esteja legalmente respondendo pela direção da escola.

Cada categoria é representada no Colegiado Escolar por 50% (cinquenta por cento) de seus membros, sendo que deve ter a representatividade de 25% de cada segmento.

Os membros do Colegiado Escolar, titulares e suplentes, são escolhidos pelos pares das respectivas categorias, mediante processo de eleição realizado conforme cronograma estabelecido no Anexo I desta resolução, para exercerem mandato de dois anos, permitida uma única recondução consecutiva por igual período.

O servidor que também é pai, mãe ou responsável por estudante é eleitor e elegível somente na categoria profissional em exercício na escola.

A categoria comunidade atendida pela escola tem a representatividade somente do segmento de pai ou responsável por aluno.

Outras informações sobre a estrutura e funcionamento inerentes ao colegiado escolar encontram-se no Regimento Escolar.

#### 9.5 Conselho de Classe/Ciclos

O Conselho de Classe/Ciclos como é um Órgão Colegiado que tem por objetivo a avaliação coletiva no processo ensino-aprendizagem, compete-lhe servir de fórum de discussão para definir sobre:

- Objetivos a serem alcançados em cada componente curricular por ano, de forma bimestral e um final;
- Metodologias e estratégias de ensino;
- Critérios para seleção dos conteúdos curriculares;
- Projetos coletivos de ensino e atividades;
- Formas de acompanhamento dos alunos durante o período letivo;
- Critérios para apreciação do desempenho do aluno para o acompanhamento no decorrer do ano e para informações aos pais e/ou responsáveis;
- Proposta Curricular diversificada e inovadora dos alunos;

- Adaptação curricular para os alunos com necessidades e especificidades educacionais, inclusive as necessidades especiais.
- Classificação, reclassificação escolar.

O Conselho de Classe na Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes é constituído por todos os professores das turmas, pessoal técnico, especialista da educação e pela diretora ou outro profissional por ela indicado, que coordena o Conselho, em sua ausência. Quando se faz necessário, o Conselho de Classe convida pais de alunos para participar de suas reuniões.

A Escola realiza no mínimo 04 (quatro) reuniões do Conselho de Classe ao longo do ano letivo, conforme registrados no Calendário Escolar ou, em caráter extraordinário, quando for preciso. Nas reuniões realizadas ocorre discussão para definir, após análise do processo ensino-aprendizagem, a reformulação de currículos, pesquisas de metodologia, elaboração de projetos, classificação ou reclassificação de alunos, idade/ano de escolaridade, promoverem a aquisição de competências e habilidades básicas indispensáveis ao sucesso do aluno na vida e na escola, fortalecer a autoestima dos alunos, inserindo-os no ano escolar adequado para o prosseguimento dos estudos.

Enfim, através das reuniões de Conselho de Classe/Ciclos cabe identificar os pontos fortes, médios e fracos da escola, visualizando o desenvolvimento de todas as turmas e as suas dificuldades, para a partir daí intervir, propor medidas para a melhoria dos processos pedagógicos e dos resultados com ações e novas estratégias pertinentes para cada caso específico.

## **9.6 Formas relacionamento com o Conselho Tutelar**

Sabendo que o Conselho Tutelar é um órgão que acompanha e trabalha de forma cooperativa, a escola tem um estreito relacionamento com o mesmo e busca auxílio a este órgão em casos de necessidade, mantendo formas de comunicação e informação abertas, socializando e propiciando transparência de suas ações, sempre que necessário.

Essa parceria é um recurso que a escola dispõe verificando a necessidade de serem regulamentadas ações concretas a fim de se tornar efetivo o direito à permanência na escola e à reinserção do aluno infrequente ou evadido (quando for o caso), de maneira efetiva e em tempo hábil, evitando-se prejuízos decorrentes de sua ausência na escola.

E como já citado neste documento, se por ventura, ocorrer a infrequência das crianças e quando a escola não conseguir êxito em seus contatos com os responsáveis, o Conselho Tutelar é comunicado através do protocolo FICAI para notificação e informação ao Conselho e para a tomada de providências necessárias.

## **9.7 A escola e sua relação com a família e a comunidade**

### **9.7.1 Formas de relacionamento com os Pais e a Comunidade**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes constrói diversos projetos que a evidenciam como um lugar público, de debate, de diálogo, embasado na reflexão coletiva e estratégias de resolução de dificuldades e limitações, multiplicando ideias e ações.

Nesse processo são envolvidas equipes administrativa e pedagógica, alunos, familiares, como toda a comunidade escolar.

Com reuniões periódicas e regulares exercita-se a cidadania de pais, alunos, professores, entidades, criando e fortalecendo espaços de discussão que possibilitam trabalhar ideias divergentes na construção do projeto educativo, dentre elas destacam-se:

- Saber ouvir opiniões.
- Estar atento às solicitações da comunidade.



- Delegar responsabilidades ao máximo de pessoas, criando a consciência de protagonismo social.
- Mostrar a responsabilidade e a importância do papel de cada um para o bom andamento das ações.
- Garantir a palavra de todos.
- Respeitar as decisões tomadas em grupo.
- Criar ambientes físicos confortáveis para assembleias e reuniões.
- Estimular cada presente nas reuniões ou nas assembleias a se responsabilizar por trazer, pelo menos, mais uma pessoa para o próximo encontro.
- Tornar a escola um espaço de sociabilidade.
- Valorizar o trabalho coletivo.
- Destacar a importância da integração entre pessoas.
- Submeter o trabalho desenvolvido na escola às avaliações da comunidade e do Colegiado Escolar.
- Desenvolver projetos educativos voltados para a comunidade em geral, não só para os alunos.
- Ressaltar a importância da comunidade na identidade da unidade escolar.
- Tornar o espaço escolar disponível para a comunidade.

Esse conjunto de ideias e ações é necessário para que se promova um trabalho coletivo ordenado, que resulte na preservação e manutenção da escola na qualidade de ensino acadêmico e nos resultados positivos dos estudantes na própria escola, no mercado de trabalho e no prosseguimento dos estudos.

### **9.7.2 Formas de Interação com as Famílias**

O relacionamento com as famílias é um ponto forte e positivo em nossa escola. Mesmo que nos dias atuais a maioria dos pais tem dupla jornada de trabalho, pode-se considerar satisfatória a participação dos pais/famílias, demonstrando-se comprometidos nas atividades desenvolvidas na escola e no acompanhamento das tarefas de casa de seus filhos; nas reuniões de professor/pais para averiguação do desenvolvimento do ensino/aprendizagem; participação em entrevistas individualizadas, sempre procurando atender a escola, quando solicitados.

Por sua vez, a escola também preocupada em manter e fortalecer ainda mais esse vínculo de interação e integração, que considera primordial para avanço em todos os âmbitos, procura estimular os mais diversos conhecimentos das práticas/projetos instigando os pais/responsáveis a tornarem-se agentes multiplicadores com a participação efetiva em projetos, eventos culturais, festividades, jogos interclasses e interescolares, auditórios, etc.

Considerando o seu papel de agente transformador da sociedade na perspectiva de gestão democrática, a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes desenvolve mecanismos e estratégias que fortalecem a interação com as famílias, como por exemplo as mães voluntárias, que atuam como colaboradoras na “Biblioteca itinerante” visando o desenvolvimento e gosto pela literatura; pais no Colegiado Escolar e outros voluntários que auxiliam nos eventos promovidos durante o ano, pessoas representativas da comunidade e comércio local e ainda as organizações, como a Polícia Militar (PROERD) que trabalha na prevenção e combate as drogas.

Promove a cada ano mais práticas para o resgate dos valores humanos, muitas vezes, esquecidos nos dias atuais, através dos Temas transversais que permeiam todas as disciplinas nos projetos pedagógicos, enfatizando o respeito ao meio ambiente, ao ser humano, na sua diversidade religiosa, sexualidade, etnia racial, trabalhando no sentido do combate ao racismo, ao Bulling, às desigualdades sociais, às drogas e todos os tipos de violências.

Assim a equipe escolar se reconhece como parte formadora de situações circunstanciais que propiciem ao aluno ser um cidadão consciente e atuante em seu meio, juntamente com sua família.

Em dois mil e dezesseis foram desenvolvidos diversos eventos e projetos pedagógicos dentre eles, o “Combate ao mosquito *Aedes Aegypti*” o qual envolveu toda comunidade escolar, inclusive com passeatas pela cidade para alertar a sociedade a importância da ação de cada um e foi feita ainda a doação de sementes de crotalária às famílias dos alunos.

A “Semana da Família” é um dos eventos que mereceu destaque, com palestras de pessoas da comunidade e apresentações artísticas dos alunos.

A escola desenvolve todos os anos um cronograma de atividades dos “dias Mágicos”, em que são realizadas horas cívicas com datas e eventos escolares significativos para o enriquecimento intelectual e social dos alunos.

Houve a reativação e implementação do Grêmio Estudantil “Caxias”, disputando duas chapas de alunos do 4º ano para uma gestão de dois anos. A chapa 2 “Amigos de todos” foi a que obteve mais votos sendo eleita. Todos os integrantes da chapa 1 “Unidos por uma escola melhor” foram convidados para desenvolver um trabalho na escola como agentes: Agente de saúde, agente ecológico, agente de leitura, agente social).

Nossa escola participou do evento “Campeonato de Xadrez” organizado pela 4ª Cia. Independente da PMMG, Secretaria Municipal de Esportes e de Cultura de Frutal e em homenagem ao 20º aniversário da 4ª Cia. De polícia Militar dividido em três categorias militar, estudante e aberto.

Outro programa também desenvolvido em parceria com a PM/MG foi o PROGEA (Programa de Educação Ambiental) desenvolvido em uma turma de 4º Ano, em que os alunos desenvolveram atividades como passeio pela escola e seu entorno, visita ao local que recebe o lixo, aulas específicas sobre o meio ambiente ministrado por um instrutor da Polícia Militar com o objetivo de estimular os alunos a serem competentes e hábeis para adoção de comportamentos socioambientais que contribuam para a prevenção, sustentabilidade do meio ambiente e melhoria da qualidade de vida, conhecendo e reconhecendo o meio ambiente onde se encontra inseridos. Foi implantado o Clubinho Ambiental, o qual busca solucionar/minimizar alguns problemas ambientais enfrentados pela comunidade escolar.

A Festa Cultural realizada em 2016 teve como enfoque os cinquenta e um anos de nossa escola. Foi trabalhado com os alunos sua trajetória neste mais de meio século. As apresentações artísticas lembraram as danças que aconteceram durante os dez últimos anos.

O projeto “Educação para a Vida” acontece em todas as instituições de ensino das redes estaduais e municipais de nosso município. São trabalhados os temas transversais durante todo o ano permeando as disciplinas curriculares. Na última semana de novembro acontece sua culminância com a exposição dos trabalhos, apresentações artísticas, palestras, desfiles, dramatizações, feira e passeio ciclístico, envolvendo toda a comunidade escolar.

Além dos projetos, programas e eventos aqui relatados foram ainda desenvolvidos vários outros que podem ser conhecidos através de um portfólio construído durante todo o ano e arquivado na escola.

## **9.8 Utilização das dependências da escola pela comunidade**

Como se sabe a escola é promotora de cidadania. É um lugar onde os alunos deixam de pertencer exclusivamente ao grupo familiar para integrarem-se numa comunidade com visão mais ampla, entendendo que neste espaço os indivíduos estão reunidos não por vínculos de parentesco ou afinidade, mas pela necessidade conviver com os outros.

Assim a Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes procura manter contato direto com a comunidade escolar proporcionando a socialização entre servidores/pais/alunos em um ambiente harmonioso tornando possível a participação ativa de todos.

A participação da comunidade nas dependências da escola se concretiza através das reuniões de pais, assembleias, apresentação de trabalhos e exposições, eventos culturais. Quando a instituição é solicitada, há utilização de salas de aulas e do refeitório para cursos, reuniões, realizadas por órgãos da comunidade local. A quadra é utilizada no período noturno e aos finais de semana para realização de atividades esportivas.

Por enquanto a escola não disponibiliza serviços e cursos para atendimento exclusivo para a comunidade, mas desenvolve com os educandos projetos institucionais e os elaborados pela escola que abrangem a participação afetiva da comunidade atendida.

## **10. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

### **10.1 Autoavaliação da Escola**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes possui a prática de autoavaliar-se de forma sistemática e compreende a autoavaliação como um processo global, pois considera todos os aspectos definidos como importantes em sua filosofia e nos objetivos gerais e específicos previstos para as atividades envolvidas.

É contínuo e progressivo, significando que todos os momentos da aprendizagem são situações privilegiadas para que a equipe possa colher dados para a construção do processo de autoavaliação.

A escola baseia-se no seu Projeto Político Pedagógico e no desempenho escolar dos alunos para se autoavaliar, podendo desta maneira definir, planejar e executar estratégias que atendam as demandas necessárias.

Os Professores, funcionários, alunos, pais e a comunidade externa tem a oportunidade de participar da autoavaliação tendo o direito garantido de vez e voz, sempre visando a melhoria do atendimento da escola à comunidade. Está trabalhando e amadurecendo a ideia de definir alguns critérios claros para se autoavaliar, para torná-la cada vez mais eficiente e eficaz.

Entende que quando há o fracasso escolar deva ser visto sob a perspectiva da totalidade, considerando os seus múltiplos determinantes, ou seja, é produzido pelas relações sociais que se estabelecem entre sociedade, escola, aluno, família, prática pedagógica e políticas educacionais, portando os resultados da auto avaliação são confrontados com os resultados de outras avaliações institucionais, como o SIMAVE e SAEB, para que se avance na qualidade oferecida a sua comunidade escolar.

### **10.2 Avaliação para Reconstrução do PPP**

A Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes percebe o Projeto Político Pedagógico como o ato de pensar a sua função e ação. Na organização da gestão da escola, o PPP constitui em um fazer coletivo de mudança contínua. Esse processo fundamenta-se e é conduzido segundo uma determinada concepção de educação e de sociedade e, a escola precisa ter claro qual é a visão da realidade em que está inserida.

Um instrumento em que as ações para reconstrução do PPP ajudam na caminhada, indicando o rumo e a direção que a escola deve seguir para cumprir as suas intenções educativas.

É um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade.

Neste sentido, é que se iniciou a reelaboração de seu Projeto Político Pedagógico, tendo como referência a sua autoavaliação para rever o que deu certo, reavaliar as necessidades de melhoria e propor ações a ser realizadas na busca de um objetivo comum que é ofertar um ensino de qualidade.

A articulação entre o Projeto Político Pedagógico, o acompanhamento das ações, a avaliação e utilização dos resultados, análise das condições físicas e os recursos humanos disponíveis, com a participação e envolvimento das pessoas, o coletivo da escola, foram realizadas de acordo as necessidades detectadas.

Ao reelaborar o PPP analisaram-se os últimos resultados de todos os anos de ensino das avaliações internas e externas, as metas pactuadas entre a SEE e a escola, os objetivos e planejamentos, de modo a orientar o plano de ação para que haja ainda mais melhoria nos resultados de aprendizagem dos alunos.

Os encontros para debates, discussões e pontos em comum, aconteceram durante as reuniões pedagógicas de Módulo II, pesquisas/entrevistas juntos aos pais enfim, toda

comunidade escolar, momentos que foram de grande contribuição para que pudesse ser construído esse importante documento.

Acreditando que todos podem aprender e que todos são iguais nos direitos e nas diferenças, o trabalho aconteceu coletivamente na escola, uma reflexão do cotidiano escolar. Respeitando o tempo razoável de reflexão e ação, para se ter o necessário para consolidação de sua proposta.

A reelaboração do PPP da Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes acontece anualmente, tendo em vista os resultados das Avaliações internas: Diagnósticas e bimestrais, das avaliações externas e a reelaboração do Plano de Intervenção Pedagógica – PIP. Muitas destas ações são efetivadas até o encerramento do 1º semestre de cada ano letivo.

Enfim, sua reelaboração é indispensável para ampliar as possibilidades e apressar as mudanças que se fazem necessárias dentro e fora dos muros da escola.

### **10.3. Considerações finais**

Consideramos de relevante importância a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico para Escola, sendo capaz de aglutinar pessoas, ideias e ideais e de transformar sonhos em visão objetivada da educação que desejamos que aconteça em nossa Escola em benefício de nossas crianças.

O PPP se torna um plano apresentando o mapa, roteiro a ser percorrido, as condições e recursos com que contaremos os benefícios e desafios que teremos que enfrentar, capacitando-nos desta maneira para o início a uma jornada diferente em que partindo da situação atual, iremos projetar os nossos esforços para a situação ideal, numa aventura de construir uma aprendizagem significativa para nossos alunos.

Todos os recursos materiais e didáticos existentes na Escola são utilizados para desenvolvimento das ações programadas neste documento que são realizadas com os alunos durante todo o ano letivo, tendo como responsáveis pela condução do processo os professores e especialistas, sob a coordenação da Equipe Gestora. Sempre que possível, são envolvidos os pais/responsáveis e a comunidade local.

Espera-se que ao final de cada ano letivo, a escola possa:

- Melhorar o desempenho dos alunos, alcançando as metas pactuadas.
- Levantar dados e informações necessárias ao replanejamento das ações;
- Identificar no conjunto de conteúdos, pontos curriculares críticos que necessitam de atenção imediata para promover a melhoria da aprendizagem;
- Promover a recuperação dos alunos com deficiência de aprendizagem, bem como os que necessitam de AEE;
- Melhorar o rendimento geral no contexto da escola;
- Unir esforços para realizar com eficiência as atividades planejadas;
- Garantir em todos os momentos a participação de todos os responsáveis direta e indiretamente pelo desenvolvimento das ações de natureza pedagógica da Escola, inclusive os alunos e seus pais;

## 11. BIBLIOGRAFIA

1. ANTUNES, Celso – Manual de Técnicas.
2. BARBOSA, Iris. O Projeto de Desenvolvimento da Escola, Belo Horizonte: Secretaria de Desenvolvimento da Educação.
3. BELO HORIZONTE. Projeto Pedagógico, Secretaria de Desenvolvimento Educacional.
4. FNDE. Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola.
5. BRASIL, Brasília. Lei nº 9394 – 20 dezembro 1996. Dispõe sobre as Diretrizes Nacionais da Educação.
6. CEALE / FAE / UFMG – A Escolarização da Leitura Literária.
7. DEMO, Pedro. Desafio Modernos da Educação.
8. ECA - Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências.
9. MARES GUIA, Walfrido. Colegiado em Revista. Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Educação.
10. NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro, Pedagogia dos Projetos.
11. Parâmetros Curriculares Nacionais - MEC
12. Pareceres 1158/98 e 1132/97.
13. PERRENOUD, Philippe. Novas Competências para Ensinar.
14. SHORES, Elizabeth. Manual de Portifólio.
15. REVISTA AMAE Educando. n.230, 231, 232 e 243. Belo Horizonte.
16. VASCONCELOS, Celso dos Santos. Coordenação do Projeto Pedagógico.
17. Resolução SEE/MG nº 3.120 de 24 de novembro de 2016
18. Resolução SME Nº 01, de 08 de fevereiro de 2017.

Frutal, 23 de agosto de 2017

Assinatura da Diretora: \_\_\_\_\_

Assinatura das Supervisoras Pedagógicas:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Aprovação pelo Colegiado

---

## ANEXO F - Cópia do Diário Oficial – Prêmio Literário

BRASIL Serviços Simplifique! Participe Acesso à informação Legislação Canais

Ir para o conteúdo 1 Ir para o menu 2 Ir para a busca 3 Ir para o rodapé 4

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

# Imprensa Nacional

CASA CIVIL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

INCom - Envio de Matérias | e-Diários - Assinatura Eletrônica | Pesquisar DJ e EDJF1 | Central de Atendimento

Página Inicial > Diário Oficial da União > EDITAL Nº 4/2018 RESULTADO FINAL DO CONCURSO LITERÁRIO FAÇA PARTE DESSA HISTÓRIA DO EDITAL Nº 2/2017

[Voltar](#)

[Imprimir](#)

[Versão certificada em PDF](#)



# DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO



Publicado em: 12/07/2018 | Edição: 133 | Seção: 3 | Página: 44  
 Órgão: Ministério da Educação/Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

## EDITAL Nº 4/2018 RESULTADO FINAL DO CONCURSO LITERÁRIO FAÇA PARTE DESSA HISTÓRIA DO EDITAL Nº 2/2017

O FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (FNDE) torna público o resultado final do Concurso Literário Faça Parte Dessa História, objeto do Edital nº 2/2017.

### 1. DO RESULTADO FINAL

#### 1.1. ENSINO FUNDAMENTAL - ANOS INICIAIS (1º ao 5º ano)

##### 1.1.1. 1º lugar

Obra: Desejos de criança

Autor: Marcela Canteli Boiago

Escola: Escola Municipal de Ensino Fundamental Coronel Francisco Amaldo da Silva - Fernandópolis/SP

##### 1.1.2. 2º lugar

Obra: O Gentileza gerou gentileza

Autor: Santhiago Gomes de Almeida

Escola: Escola Municipal Coronel Alonso de Moraes - Frutal/MG

##### 1.1.3. 3º lugar