

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA EM GESTÃO
EDUCACIONAL

Bruna Morgana Stüker

**A GESTÃO ESCOLAR E A REELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E
AVALIAÇÃO DO PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO**

Santa Maria, RS
2016

Bruna Morgana Stüker

**A GESTÃO ESCOLAR E A REELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO
DO PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO**

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso de Especialização Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

ORIENTADOR: PROFº. CLAÚDIO

Santa Maria, RS
2016

Bruna Morgana Stüker

**A GESTÃO ESCOLAR E A REELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO
DO PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO**

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso de Especialização Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Aprovado em 31 de maio de 2016:

Claúdio Emelson Guimarães Dutra (UFSM)
(Presidente / Orientador)

Bruna Dalcin Gattiboni, (UFSM)

Débora Teixeira de Mello (UFSM)

Santa Maria, RS
2016

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA	5
2. ENCAMINHAMENTOS METODOLOGICOS: o caminho pelas pedras	9
3. ENTENDENDO O CONTEXTO	12
4. ANALISE DOS DADOS	19
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
6. REFERÊNCIAS	39

1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

2.

3. O presente trabalho apresenta um aprofundamento das análises das ações referentes á “Gestão escolar e a reelaboração, implementação e avaliação do Projeto Politico Pedagógico”, onde teve como propósito principal, observar e discutir quais são os métodos e objetivos utilizados na reelaboração, implementação e avaliação do Projeto Politico Pedagógico e, qual seria de fato, o real significado do papel do Gestor Escolar junto aos demais participantes (Comunidade Escolar, CPM - Círculo de Pais e Mestres, SMED – Secretária Municipal de Educação e Desporto).

4. Assim, o objetivo geral da pesquisa buscou investigar como acontece a participação dos gestores na construção e reelaboração do Projeto Político Pedagógico da Escola, e os objetivos específicos se manteve constituído na identificação de concepções, princípios e diretrizes que sustentam a elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico da escola citada; identificar como professores, funcionários, pais e alunos veem a atuação do Diretor na reelaboração e aplicação do Projeto Politico Pedagógico; E a partir disso fazer um amplo levantamento de análises e avaliações á respeito de como é mantido o trabalho do Diretor e, de que forma se mantem estabelecida à participação da Comunidade Escolar, do CPM (Círculo de Pais e Mestres), e da SMED (Secretária Municipal de Educação e Desporto) na construção e reelaboração do Projeto Político Pedagógico.

5. No entanto, a pesquisa e a entrevista implementou-se com todos que fazem parte da equipe escolar da Escola Municipal de Ensino Fundamental de Sertão em Mata/RS, onde foram observadas e avaliadas de acordo com os princípios e métodos que se mantêm estabelecidos com relação ao Projeto Politico Pedagógico desta instituição, que busca justificar a necessidade em querer mostrar a importância do trabalho do diretor escolar, o qual na maioria das vezes, não é um papel fácil de exercer, mediante os novos desafios que este papel pressupõe. Além disso, o gestor deve ter certos cuidados e administrar com um alto nível de competência e habilidade.

6. Para garantir que a escola cumpra seu papel de educar as novas gerações, é imprescindível que o Gestor seja bem preparado profissionalmente. Deve ser um profissional que, acima de tudo, tenha ligação direta com a comunidade; que saiba trabalhar com a coletividade e desenvolva ações que

busquem a comunidade para o interior da escola. E, além de tudo isso, deve adquirir conhecimentos pedagógicos no âmbito educacional.

7. Pois se tratando do Projeto Político Pedagógico, é um dos principais instrumentos de trabalho do Gestor, que serve para nortear a direção Política e Pedagógica do trabalho escolar, formular metas, prever ações, instituir procedimentos e instrumentos de ação. Conforme Veiga:

8.

9. [...] o projeto político pedagógico é visto como um documento programático que reúne as principais idéias, fundamentos, orientações curriculares e organizacionais de uma instituição educativa ou de um curso. (2003 p. 27 e 29).

10.

11. A autora também destaca que:

12.

13. [...] um Projeto Político Pedagógico deve se caracterizar por: a) ser um processo participativo de decisões; b) preocupar-se em criar uma forma de organização de trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições; c) tornar claros os princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo; d) apresentar as opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade certa; e) esclarecer quanto ao compromisso com a formação do cidadão. Para garantir estas características, a elaboração de um Projeto Político Pedagógico de qualidade deve, segundo a mesma autora: a) nascer da própria realidade, tendo como suporte a clareza das causas dos problemas e das situações nas quais tais problemas aparecem; b) prever as condições necessárias ao desenvolvimento e à avaliação; c) ser uma ação flexível de todos os envolvidos com a realidade da escola, d) ser construído continuamente, pois com produto, é também processo. (2001 p. 11).

14.

15. Toda instituição de ensino possui sua identidade própria que se constitui sob a influencia local e de suas diretrizes teóricas, o que nem sempre é reconhecido por ela mesma, ou seja, nem sempre a escola possui ou mantém seu Projeto Político Pedagógico atualizado da maneira que deve de ser, o que acaba assim, reduzindo suas capacidades de articulação, de organização e autonomia, ficando apenas em ser uma instituição meramente burocrática.

16. Compreendemos que a construção do Projeto Político Pedagógico é, justamente, uma possibilidade de reconhecimento dessa identidade de reflexão e planejamento das práticas pedagógicas nas Instituições de Ensino, por ser um instrumento que permite esclarecer a ação educativa da instituição em sua totalidade, que se tem como propósito a explicitação dos fundamentos teórico-metodológicos, dos objetivos, das formas de avaliação, do tipo de organização, de

tudo que envolve o contexto escolar constando suas principais características. Nele, se mantém a concepção de escola, de educação, suas estratégias, a maneira de como é elaborado e quem participa do seu processo de construção. Portanto, o Projeto Político Pedagógico é a identidade da escola.

17. A implementação do Projeto Político Pedagógico, serve para colocar em prática suas normas e leis estabelecidas pela escola. A avaliação do Projeto Político Pedagógico deve ser feita anualmente conforme suas necessidades, onde devemos levantar diagnósticos de como a instituição vem avançando no seu processo de transformação, considerando assim, os ideais que motivaram a elaboração do Projeto Político Pedagógico, o marco referencial construído pela Comunidade e Equipe Escolar, os planos que incluem os conhecimentos adquiridos nas formações permanentes, o currículo, e as concepções anteriores para quando for o caso, modifica-las.■

18. A elaboração/reelaboração do Projeto Político Pedagógico no ponto de vista da Gestão Escolar implica em pensar o tipo e a qualidade de escola que queremos formar, na concepção de homem e de sociedade que queremos construir, pois buscamos manter interligado com a realidade escolar que visa conhecer seus problemas debruçar-se sobre eles, buscando encontrar assim, meios coletivos para solucioná-los, por isso, o Projeto Político Pedagógico deve ser realizado de maneira constante. Para que isso aconteça, cabe à escola abrir espaço de participação e discussão com todos os que fazem parte do contexto escolar (Comunidade Escolar, CPM - Círculo de Pais e Mestres, SMED - Secretária Municipal de Educação e Desporto), para a construção e realização de novos métodos e objetivos que garantem um melhor empenho no oferecimento de uma boa educação e um bom ensino de qualidade para todos. Segundo Ferreira (2001, p. 1), “fazer o Projeto Político Pedagógico implica planejamento de todas as atividades no âmbito escolar, execução das ações previstas, avaliação do processo e retomada. Isso somente é possível se instituída a prática do registro e da reflexão sobre ele”.

19. A escolha do tema se deu devido ao fato de já ter trabalhado como secretária nessa mesma escola, onde a considero como base de inspiração para realização desse trabalho. Esse tema tem como ênfase, abordar a importância da construção e reelaboração do Projeto Político Pedagógico, que se constitui através do trabalho coletivo entre Diretor e toda sua Equipe Escolar, onde ambas as partes

trabalham juntas na construção de uma gestão escolar democrática e participativa, no qual se empenha um olhar crítico e conservador em relação á escola citada.

20.

21.

22.

23.

24.

25.

26.

27.

28.

29.

30.

31.

32.

33.

34.

35.

36.

37.

38.

39.

40.

41.

42.

43.

44.

45.

46.

47.

48.

49.

50.

51.

52. ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS: o caminho pelas pedras

53.

54. Para desenvolver essa proposta, a metodologia usada foi a de pesquisa qualitativa, visto que esse tipo de estudo se dá numa situação natural, rico em dados descritivos, plano aberto e flexível, que focaliza a realidade de forma contextualizada e completa. De acordo com DEMO (2000, p. 152): “A pesquisa qualitativa quer fazer jus à complexidade da realidade, curvando-se diante dela, não o contrário, como ocorre à ditadura do método ou a demissão teórica que imagina dados evidentes.”

55. O tipo de pesquisa fez-se através do estudo de caso, Yin (2001, p. 32) destaca que “o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados”, onde o pesquisador procura conhecer da melhor forma possível o local em que realizou sua pesquisa, na tentativa de buscar novas informações para aquilo que procurava e que consta no relatório de pesquisa. A pesquisa qualitativa, no entanto possibilita a utilização do estudo de caso, que mantém interligada diretamente em acordo com a maneira de se pensar do autor Chizzotti:

56.

57. [...] estudo de caso é a pesquisa para coleta e registro de dados de um ou vários casos, para organizar um relatório ordenado e crítico ou avaliar analiticamente a experiência com o objetivo de tomar decisões ou propor ação transformadora. (1995, p. 102)

58.

59. O ponto inicial para o estudo de caso parte da convicção do pesquisador de que ele pode obter informações valiosas para o que se propõe estudar. Os dados do caso versam sobre as informações que se possui sobre o caso. Isto inclui os dados das entrevistas, observação, documentos, impressões e afirmações de outros sobre o caso, e dados extraordinários, ou seja, toda a informação que tenha sido acumulada sobre o caso particular em questão.

60. Após partirmos em busca de melhor compreensão á respeito de como se define o conceito de gestão escolar tanto na teoria como na prática, a escola onde se desenvolveu a eventual pesquisa localiza-se em meio rural, no 1º Distrito do interior da cidade de Mata/RS, o qual corresponde á 7 km de distância da cidade, onde atende turmas de 1º ao 8º ano e 8ª série do Ensino Fundamental. A escola surgiu no ano de 1958 por uma pequena doação de terras ofertadas pelo casal Joana e Carlos Weber. Hoje, em pleno século XXI, a escola atende 105 alunos,

entre 6 e 16 anos de idade. Seu quadro de servidores é de 16 professores e 3 funcionárias. Os alunos, na sua maioria, são filhos de pequenos agricultores, os quais ajudam suas famílias nas atividades agrícolas em época de plantio e colheita, onde se tem como atividade de sustento, a agricultura familiar e o cultivo do fumo. Ambos os alunos necessitam da utilização do transporte escolar para se locomoverem até a escola. A comunidade é praticamente, de descendência alemã e italiana, e no aspecto religioso prevalece à religião católica.

61. O Quadro de docentes do Município de Mata/RS se mantem sob total acordo com a Lei Municipal nº 1.528 de 02 de janeiro de 2012, que estabelece o Plano de Carreira e Remuneração do Magistério Público do Município, institui a criação dos respectivos quadro de cargos, dispõe sobre o regime de trabalho e plano de pagamento dos profissionais da educação em consonância com os princípios básicos da Lei Federal nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 e a Resolução 02/2009 da Câmara da Educação Básica do Conselho Nacional de Educação. Com isso, o quadro de professores docentes é feito através de concurso público ofertado pela Prefeitura Municipal, que visa buscar profissionais habilitados para exercer o exercício de docência, onde é somente nos dois primeiros níveis da Educação Básica (Educação Infantil e Ensino Fundamental).

62. A Qualificação Profissional é constituída em um conjunto de procedimentos que visa proporcionar a atualização, capacitação e valorização dos profissionais da educação para melhoria do ensino, onde são ofertadas á esses profissionais, cursos, seminários, encontros, palestras, jornadas pedagógicas, tudo conforme os programas estabelecidos pela SMED (Secretária Municipal de Educação e Desporto). A jornada de trabalho totaliza em 24 horas semanais, que são divididas em: dezesseis horas de atendimento com os alunos em sala de aula, quatro horas direto na escola para planejamento, avaliação de trabalho didático e outras atividades e mais quatro horas que serão destinadas para reuniões pedagógicas, formação e planejamento individual de cada professor, atestadas pelo diretor.

63. A escola possui alunos com necessidades educacionais especiais incluídas e estas tem o Atendimento Educacional Especializado. A instituição participa ativamente das atividades realizadas no município como desfiles em datas comemorativas e festividades que envolvam a comunidade, o que torna assim, a

escola como um espaço social que promove sequência no processo de socialização e integração dos alunos.

64. A escola no seu Projeto Político Pedagógico, também apresenta como objetivos principais respeitar e valorizar as experiências de vida dos educandos e de suas famílias. Além disso, tem a missão de compartilhar o conhecimento e estimular o jovem a permanecer no campo, desenvolvendo consciência crítica, de forma que seja capaz de analisar as realidades rural e urbana, a fim de procurar novas técnicas de produção e de respeito ao meio ambiente.

65. Como instrumento de pesquisa, optou-se em entrevista realizada com um questionário contendo algumas questões previamente definidas. As entrevistas foram realizadas com parte da comunidade escolar, na busca de obter informações sólidas e concretas sobre a elaboração do processo de reconstrução do Projeto Político Pedagógico. Foram selecionadas duas professoras e a gestora da escola para a realização das entrevistas. Com isso, foi feita uma observação e avaliação de acordo com os princípios e métodos que se mantêm estabelecidos no Projeto Político Pedagógico da instituição.

66. Com base nas análises das respostas obtidas com as entrevistas, optou-se pela pesquisa-ação, que busca a transformação colaborativa local e a função do pesquisador foi a de fazer parte e cientificizar um processo de mudança, anteriormente desencadeado pelos sujeitos do grupo. Thiollent (2000, p. 83), conceitua a pesquisa-ação como uma pesquisa social com base empírica, concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, em que os participantes e o pesquisador(es) estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. Portanto, na pesquisa-ação o problema proposto por parte das pessoas é o alvo da intervenção. Por isso, esse tipo de pesquisa deve apresentar objetivos práticos e de conhecimento. Desta maneira, as principais características da pesquisa-ação são interação entre os participantes, a identificação do problema a ser pesquisado, sua possibilidade de resolução ou não.

67.

68.

69.

70.

71.

72.

73.

74.

75. ENTENDENDO O CONTEXTO

76.

77. Segundo Veiga (1998, p. 12), o Projeto Político Pedagógico “é um instrumento clarificador da ação educativa da escola em sua totalidade”, se constitui em um documento organizado de construção contínua, ou seja, ele é modificado de acordo com a realidade escolar vivenciada, que anualmente, antes do início das atividades letivas, a equipe escolar reúne-se em atividades de planejamento para elaborar ou reelabora-lo de acordo com as demandas socioeducativas que nos faz entender que é através dele que podemos definir a escola desejada, o papel dos diferentes segmentos escolares, conhecimento, currículo, avaliação e tantos outros aspectos que a escola considerar necessários na criação de normas e regras, ou seja, a regimentação do modo como à escola se organizará para pôr em prática suas opções teóricas. Por isso, toda a comunidade escolar tem seu papel crucial na definição dessas propostas do Projeto Político Pedagógico da escola, a fim de promover efetivamente a gestão democrática no ambiente escolar, pois, segundo a LDB/96, artigo 14, Inciso I, fala a respeito da definição da Gestão Democrática no Ensino Público na Educação Básica: “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: participação dos profissionais da Educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola;” e o Inciso II, fala da “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes;”

78. A elaboração do Projeto Político Pedagógico é feita sob a coordenação do Diretor da escola, juntamente com o Conselho Escolar, professores, pais e alunos e aprovado pela Entidade Mantenedora.

~~79.~~ Outra questão importante a ser debatida é a escolha e formação do Gestor Escolar, no qual podemos destacar três modalidades existentes nessa concepção: nomeação feita através de indicação do poder Executivo; concurso público e eleição realizada com a participação da comunidade escolar. A nomeação feita por critério político, em que o Secretário de Educação ou chefe do poder Executivo escolhe o ocupante do cargo, tendo como base o critério político-partidário, onde é considerada a pior alternativa, em virtude do clientelismo político

que ela alimenta e a falta de base técnica que a sustente, já que o candidato é escolhido não por sua maior experiência e conhecimento de gestão e de educação, mas por sua maior afinidade com o partido ou o grupo no governo do Estado ou do Município. Infelizmente esse tipo de caso se mantém existente na Escola Municipal de Ensino Fundamental de Sertão em Mata/RS, onde a escolha dos cargos de direção e vice direção são feitas através da indicação e escolha da SMED (Secretaria Municipal de Educação e Desporto). A maioria dos concorrentes são profissionais contratados como cargo de confiança do prefeito, para exercer o trabalho administrativo, pedagógico e supervisonal da escola, sem se quer ter na maioria das vezes, o mínimo de entendimento e compreensão de como funciona uma instituição escolar; já em outras situações, os concorrentes são professores concursados para atuarem em sala de aula. Mas, no entanto sabemos que a melhor forma de escolha para os cargos de direção e vice direção é feitas através de eleições que envolva a total participação da Comunidade Escolar.

80. Os membros do Conselho escolar reúnem-se a cada dois meses ou, se necessário, em reuniões extraordinárias por solicitação do Presidente ou por solicitação de dois terços de seus membros, que são eleitos por um período de dois anos. O CPM (Círculo de Pais e Mestres) reúne-se em sessão ordinária uma vez por semestre e, extraordinariamente, mediante convocação de seu Presidente. As reuniões pedagógicas entre professores e direção ocorrem quando há necessidade a pedido de alguma das partes e, as reuniões de Conselho de Classe, ocorrem aos finais dos três trimestres. Além disso, ocorrem reuniões com pais para entrega de boletins e assuntos administrativos e/ou pedagógicos. A SMED (Secretária Municipal de Educação e Desporto) organiza três reuniões administrativas/pedagógicas durante o ano letivo: uma no início, para informar quem serão as direções das escolas municipais do ano, bem como seus respectivos professores; uma no meio do ano, com assuntos diversos e uma ao final do ano, para encerrar as atividades letivas.

81. Os planos de estudos são reestruturados em encontros com os professores de diferentes áreas do conhecimento, pois trata-se de ser uma abordagem essencialmente pedagógica na organização dos componentes curriculares e das atividades educativas, onde nele se fixa a maneira escolhida de oferecer a Base Comum e a parte diversificada. O regimento escolar é feito a partir de reuniões com a comunidade escolar. Contudo, o atual Projeto Político

Pedagógico da escola foi reestruturado ao final do ano de 2010, dentro de um prazo limite, estabelecido pela SMED (Secretária Municipal de Educação e Desporto) para implantação do Sistema Municipal de Educação, a vigor da Legislação (LDB/96 e CF/88) e das teorias de Gestão Democrática que estabeleceu a participação de todos.

82. O processo de construção de uma gestão democrática sólida e ativa, encontra-se sob total acordo com as demandas escolar, onde a direção escolar se mantém presente nas ações, ouvindo opiniões e garantindo a qualidade de ensino. Além disso, se tem a produção e realização de trabalhos em equipe juntamente com a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, onde assim, também podemos contar com uma rede de pessoas dispostas ajudar a colaborar com a manutenção e a melhoria do espaço escolar, desde que elas conheçam claramente a situação da escola e que suas ações sejam planejadas com a participação da comunidade local. Contudo, a instituição ainda não tem plena autonomia dos recursos financeiros. No entanto Souza afirma que:

83.

84. [...] a gestão democrática é compreendida como um processo em que as pessoas que fazem parte do ambiente escolar precisam identificar problemas, discutir, deliberar, planejar, além de acompanhar, controlar e avaliar as ações voltadas ao desenvolvimento da escola, na busca de solução dos problemas. Enfim, precisa estar sustentada no diálogo, na alteridade e no reconhecimento das especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola. Tudo isso, baseada na participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, no respeito às normas coletivamente construídas para a tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações por parte de toda a comunidade. (2009, p. 13)

85.

86. No entanto, a gestão democrática tornou-se imprescindível para a realização da educação escolar como bem público, a eleição do diretor e formação dos conselhos escolares se faz necessários, mas a igualdade de participação acontecerá se todos, alunos, professores, pais, servidores etc., assumirem uma atitude democrática, onde o grande desafio é transformar o discurso da democracia em ações no cotidiano escolar, o que para Lück (2006, p. 15): “A gestão participativa é normalmente entendida como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório. Portanto, entende-se que no processo participativo todos podem expor e compartilhar seus pensamentos e ideais, pois, a elaboração de um plano participativo na escola não depende unicamente do gestor e da equipe colaboradora, é necessário sensibilizar

toda comunidade da importância de participar, e isso não é tarefa [fácil](#). Também é preciso que o âmbito escolar seja um ambiente acolhedor e agradável, no qual todos possam ter satisfação em participar.

87. Assim, a proposta escolhida em consonância com as fontes de pesquisas mantiveram-se acordo com o Projeto Político Pedagógico e a LDB/96, que estabeleceu como garantia e segurança na elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico dado pelas escolas.

88. Segundo Veiga, o Projeto Político Pedagógico é:

89.

90. [...] um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta idéia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente. (2001, p. 110).

91.

92. O conceito do Projeto Político Pedagógico consiste em poder ver a escola como um todo em sua perspectiva estratégica, não apenas em sua dimensão pedagógica. Trata-se em ser uma ferramenta gerencial que auxilia a escola a definir suas prioridades estratégicas, a converter as prioridades em metas educacionais e outras concretas, a decidir o que fazer para alcançar as metas de aprendizagem, a medir se os resultados foram atingidos e a avaliar o próprio desempenho. A construção do Projeto Político Pedagógico é peça fundamental no planejamento das instituições de ensino em seus vários níveis e modalidades, pois é ele quem irá demonstrar o que a escola idealiza, quais suas metas e objetivos e quais são os possíveis caminhos para atingi-los, partindo assim, dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. O autor Vasconcellos nos deixa claro:

93.

94. [...] planejar é uma atividade que faz parte do ser humano[...]. Planejar é antecipar mentalmente uma ação a ser realizada e agir de acordo com o previsto; é fazer algo incrível, essencialmente humano: o real comandado pelo ideal [...]. Planejar ajuda concretizar o que se almeja (relação teoriaprática); aquele algo que planejamos é possível acontecer: podemos, em certa medida, interferir na realidade [...]. (2002, p. 16-35).

95.

96. A importância do Projeto Político Pedagógico no contexto escolar se destaca por ele ser um documento que diz não à uniformização, ou seja, ele deixa

de se submeter a um modelo único de projeto para acabar se tornando um projeto amplo, justamente, por ele ser projeto, por ser político e por ser pedagógico. Por ser projeto apresenta propostas, ou seja, é inacabado, inconcluso, dialético. Por ser político, está comprometido com a formação de cidadãos que atuarão individualmente ou coletivamente na sociedade e serão os responsáveis pela construção de seus rumos. E por ser pedagógico possibilita a efetivação da intencionalidade da escola, permite a organização de atividades e ações educativas necessárias para o ensino e aprendizagem.

97. A implementação do Projeto Político Pedagógico deve se constituir em parceria com a equipe escolar e a comunidade, ou seja, não deve ser feita somente pelo gestor, mas sim, por todo um processo colaborativo onde o gestor tem poder e o desafio de promover a construção e implementação do Projeto Político Pedagógico, mas é na coletividade e responsabilidade dos integrantes da equipe escolar e da comunidade que será possível a concretização de seus pressupostos e prioridades.

98. A avaliação do Projeto Político Pedagógico, parte da necessidade de conhecer melhor a realidade escolar, tentar entender e explicar as causas dos problemas, suas relações, mudanças e seu esforço para propor ações alternativas, onde, acompanhar e avaliar o Projeto Político Pedagógico constitui em avaliar os resultados da própria organização do trabalho pedagógico, considerando assim, dois elementos importantes: o primeiro elemento destaca a avaliação como sendo um ato dinâmico que qualifica e oferece subsídios ao Projeto Político Pedagógico; o segundo imprime uma direção às ações dos educadores e dos educandos. Com isso, podemos considerar que no processo de avaliação são envolvidos três momentos: a descrição e a problematização da realidade escolar, a compreensão crítica da realidade descrita e problematizada e a proposição de alternativas de ação, momento de criação coletiva. No entanto, a avaliação deve de ser democrática, que favoreça o desenvolvimento da capacidade do aluno de apropriar-se de conhecimentos científicos, sociais e tecnológicos produzidos historicamente, que seja resultante de um processo coletivo de avaliação diagnóstica.

99. A ação supervisora dos gestores da escola, diante o Projeto Político Pedagógico, têm como atribuição de garantir que a escola cumpra com seu papel na socialização e construção do conhecimento, sem deixa-la desviar de seus objetivos de querer proporcionar a qualidade escolar no qual possa desenvolver uma ação

pedagógica coerente com a concepção da formação de alunos críticos, que cumpram com seus direitos e deveres mencionados em acordo com o Projeto Político Pedagógico. Segundo relatos da Gestora da escola, ela nos garante que todos os que buscam terem participação na equipe escolar (Comunidade Escolar, CPM - Círculo de Pais e Mestres, SMED – Secretária Municipal de Educação e Desporto), não somente estão fazendo parte do ambiente cultural, mas também, o formam e o constroem pelo seu modo de pensar e agir, pois através da interação e participação dos profissionais da educação, é que se mantém construída a verdadeira identidade da escola.

100. Veiga (1995, p. 15) ressalta ainda que, para que haja uma construção da dimensão pedagógica dentro do Projeto Político Pedagógico, “é fundamental induzir os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, para oferecer oportunidades que lhes possibilitem aprender a pensar e a moldar o projeto pedagógico da melhor maneira possível.” De acordo com Libâneo:

101.

102. [...] o trabalho em equipe é uma forma de desenvolvimento da organização que, por meio da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e de modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com práticas individualistas e eleva os alunos a produzir melhores resultados de aprendizagem. (2003, p. 382).

103.

104. A reelaboração do Projeto Político Pedagógico é uma das metas da escola que objetiva a maior participação entre pais, funcionários, professores e comunidade para a construção do conhecimento e do futuro da escola. Podemos assim, destacar cinco etapas básicas para a reelaboração do Projeto Político Pedagógico que são: o estabelecimento de um marco referencial; conhecimento da realidade escolar; objetivos a serem alcançados; ações a serem tomadas para alcançar os objetivos; e avaliação do trabalho desenvolvido.

105. O processo de reelaboração do Projeto Político Pedagógico busca a organização da prática pedagógica da escola, colocando em evidência os exercícios das ações educativas que visem à globalização da comunidade escolar, a partir do seu próprio contexto. Essa globalização deve concretizar-se por meio de atividades reflexivas que envolvam todos os sujeitos participantes do processo educativo. Assim, é fundamental acontecer de acordo com as necessidades dos indivíduos e do cotidiano. A participação de todos no processo de reelaboração do Projeto Político Pedagógico vem ao encontro de uma educação democrática, que se

mantém relacionada na melhoria das condições de vida e de saúde das populações. A participação é coletiva e está presente em todos nós, fazendo assim, com que tenhamos plena capacidade de opinar, aprender, participar, construir, progredir e conquistar uma qualidade de vida. Para Vasconcelos (2002, p. 24), “a participação é uma resposta a um dos anseios fundamentais do homem: ser levado em conta, tomar parte, ser incluído e respeitado”. Podemos dizer então que a reelaboração do Projeto Político Pedagógico indica querer fortificar cada vez mais a identidade da escola, fazendo com que ela atenda às necessidades específicas da comunidade na qual se está inserida, planejando seu trabalho anual, com a finalidade de não se perder nas ações durante o ano letivo.

106. A participação da equipe escolar e da comunidade é de extrema importância no processo de construção e reelaboração do Projeto Político Pedagógico, ambas as partes trabalham juntas com interesse de propor que o planejamento da escola alcance os objetivos que ainda não foram alcançados ou para garantir que eles continuem sendo alcançados. Portanto, na escola para que ele seja eficaz, ele precisa ser coletivo, e para isso, ele deve incluir a participação de todos os envolvidos dentro de suas funções e atribuições. Mais do que uma atividade técnica é um processo político que deve incluir o maior número possível de membros da comunidade escolar. A decisão sobre o futuro da escola deve ser tomada pela maioria. O planejamento se constitui num processo de formação social, política e pedagógica. Os problemas da escola são comuns e as soluções devem surgir do coletivo, através do diagnóstico preciso, de objetivos a serem alcançados, da discussão, da tomada de decisão, da execução e da avaliação coletiva. Por isso, viabilizar a participação de todos é uma condição necessária para a construção do Projeto Político Pedagógico da escola. Porém, de acordo com relatos das entrevistas com as professoras, sabemos que a maioria dos participantes da Comunidade Escolar ainda não possui total participação na elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico, o que acaba deixando, os Gestores perplexos diante da situação, fazendo-se perceber que, quando trabalhamos com o coletivo, estamos lidando com diferentes tipos de concepções e maneiras de agir e pensar, e para que essa situação mude, é preciso fazer com que a participação se torne realidade, sendo necessários assim, meios e condições favoráveis para repensar a cultura escolar e os processos, normalmente autoritários, de distribuição do poder no seu interior. Dentre os meios e as condições estão, a

importância de garantir uma infra-estrutura adequada, proporcionar um quadro de profissionais qualificados e favorecer o apoio estudantil.

107.

108. ANÁLISE DOS DADOS

109.

110. Na década de 1980, o mundo mergulhou numa crise de organização institucional, quando se passou a questionar o modelo de Estado intervencionista - que determinava o funcionamento de todos os órgãos públicos, inclusive a escola. Nesse contexto internacional, o Brasil vivia o movimento de democratização, após um longo período de ditadura. A centralização e a planificação típicas do governo militar passaram a ser criticadas e, na elaboração da Constituição de 1988, o Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública (que congregava entidades sindicais, acadêmicas e da sociedade civil) foi um dos grandes batalhadores pela "gestão democrática do ensino público", um conceito que pretendia oferecer uma alternativa ao planejamento centralizador estatal. Outro aspecto importante é que nessa mesma época a escola brasileira passou a incluir em seus bancos populações que antes eram excluídas do sistema público de ensino, o que a tornou ser mais diversa, adequando-se as suas práticas à nova realidade.

111. O termo "democratização" trata-se das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escolar, das medidas que vêm sendo tomada com objetivo de promover a partilha do poder entre gestores, funcionários, pais e alunos para facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola com vistas à realização de suas finalidades.

112. Ao falarmos em Gestão Democrática e Gestão Escolar Pública, devemos ter como referencia os ensinamentos do educador Vitor Henrique Paro que em seu Livro "Gestão democrática da escola pública", nos deixa claro que para conquistarmos um ensino público de qualidade é preciso estar unido os Gestores, Comunidade e Equipe Escolar. O que parece utopia é um problema prático para Paro, que vê na Gestão Democrática da escola o melhor caminho para que o ensino financiado pelo estado possa enfim ser chamado de público. Por isso a Gestão Democrática é um termo que deve estar associado a um conjunto de mecanismos que garantem a real participação de todos no sistema educacional de uma instituição. Um dos principais pilares para a construção da gestão democrática é,

portanto, a participação efetiva do Diretor Escolar e Comunidade nas decisões sobre assuntos educacionais. De acordo com o educador,

113.

114. [...] administrar uma escola pública não se reduz à aplicação de uns tantos métodos e técnicas, importados, muitas vezes, de empresas que nada têm a ver com objetivos educacionais. A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é usar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los. (2012, p. 7)

115.

116. A escola, entendida como espaço de formação, precisa refletir sobre todo seu sistema de educação, herdada pela cultura capitalista, e, buscar formas democráticas de acesso a todos nas decisões e ações administrativo-pedagógicas. Paro (2012, p. 17), afirma que a escola só será verdadeiramente pública quando a “[...] população escolarizável tiver acesso geral e indiferenciado a uma boa educação escolar.” A partir desse argumento, pode-se dizer que a educação estará ao acesso de todos os sujeitos quando o ambiente democrático escolar empregar métodos e técnicas com fins pedagógicos que atendam as camadas da sociedade que fazem parte da escola pública e não aos setores e grupos que estão fora dela. Além disso, o princípio da Gestão Democrática do Ensino Público, contido na Constituição Federal de 1988, estabeleceu como princípios básicos para a educação pública o pluralismo de ideias, as concepções pedagógicas e a gestão democrática do ensino público. Esses princípios abriram espaço para instituir mecanismos de participação na gestão de escolas e dos sistemas educacionais, exigindo uma nova lei para a educação. Nesse sentido, a LDB/96 vem regulamentar e efetivar o princípio da gestão democrática outorgando às escolas maior autonomia de gerenciamento.

117. Desde a promulgação da LDB/96, toda escola precisa ter um Projeto Político Pedagógico. Esse documento deve explicitar as características que os gestores, professores, funcionários, pais e alunos pretendem construir na unidade e qual formação querem para seus alunos. Tudo preto no branco é o que salienta uma das professoras ao conceituar que elaborar um plano pode ajudar a equipe escolar e a comunidade a enxergar como transformar sua realidade cotidiana em algo melhor.

118. Segundo Vasconcellos,

119.

120. [...] o Projeto Político Pedagógico “é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola,

só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. E uma metodologia de trabalho que possibilita resignificar a ação de todos os agentes da instituição. (1995, p. 143)

121.

122. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se pretende realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

123. A LDB/96 foi à primeira legislação de ensino a utilizar a expressão “proposta pedagógica” e assegurou a elaboração e a execução do Projeto Político Pedagógico, pela escola. Isto está previsto nos artigos 12, Inciso I em que fala á respeito das funções dos estabelecimentos do ensino: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: elaborar sua proposta pedagógica.”; Inciso VII que fala da questão da escola de informar os pais ou responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica. No Artigo 13, Inciso I, define as atribuições dos professores: “participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino” e Inciso II: “elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino”.

124. Dessa forma, a construção do Projeto Político Pedagógico deve contar com a participação de toda comunidade escolar para que sua construção/reconstrução seja assegurada de acordo com a realidade da escola e de acordo também com as políticas nacionais juntamente com as diretrizes dos Estados e Municípios. Para isso, é necessária a plena eficiência na comunicação desse projeto para que todos os envolvidos nesse processo possam entendê-la de forma clara e objetiva. A assimilação da proposta irá gerar a adesão e o envolvimento de todos na sua execução. O êxito do Projeto também passa pela sua sustentação financeira e institucional, o que exige dos gestores pleno domínio dos recursos disponíveis. Também é de extrema importância, o acompanhamento constante da implantação e adaptação do Projeto Político Pedagógico para avaliações e correções de rotina sempre que ocorrer alguma distorção em relação aos objetivos e também para aprimorar alguma meta no decorrer da sua execução.

125. De acordo com Veiga,

126.

127. [...] no sistema de ensino, a elaboração, a implementação e a avaliação do Projeto Político Pedagógico estão interligadas a três níveis de intervenção educacional: o macro, que compreende o âmbito educacional, como o Ministério da Educação, que compete à formulação de políticas, definição de ações e projetos; o mesmo ou intermediário, que atua no âmbito estadual e regional como, secretaria de educação, coordenadorias, diretorias ou delegacias de ensino em que define as políticas, que estabelecem planos e programas, assessora técnica e financeiramente o sistema; e o micro ou unidade escolar, que é o município onde está inserida a instituição de ensino. É o nível da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico. (1995, p. 32)

128.

129. O Projeto Político Pedagógico é importante por garantir um momento privilegiado de construção, organização, decisão e autonomia. A escola é autônoma para elaborar, implementar, avaliar e atualizar seu Projeto Político Pedagógico. Esta autonomia possibilita a participação da comunidade no processo decisório da escola, quando isso ocorre à gestão democrática passa a ser uma prática presente no âmbito escolar. Quanto mais ampla for à participação desses agentes no processo de construção do projeto, mais ampla pode se tornar essa autonomia. É o que destaca Veiga, ao afirmar que:

130.

131. A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. (1995, p. 14)

132.

133. Ao relacionarmos as características do Projeto Político Pedagógico, Vasconcellos (1995, p. 145), nos garante que este caracteriza-se por sua abrangência ampla e integral. Destaca todos os aspectos da realidade escolar; pela longa duração em que prevê a programação de todo o ano ou mais e pela participação coletiva e democrática. Por ser também um documento aberto, em processo contínuo de construção e avaliação, é passível de mudanças, avanços e recursos ao longo de todo processo. Seus princípios se baseiam na igualdade e condições de acesso e permanência na escola, qualidade de ensino para todos, liberdade para aprender, ensinar, pesquisar e construir conhecimentos e a valorização do magistério. Suas finalidades se destacam na elaboração de princípios, diretrizes e na escolha de ações concretas que irá servir para organizar, orientar e operacionalizar as atividades desenvolvidas pela escola. No entanto, salienta que é importante avaliarmos juntamente com a comunidade escolar se o Projeto Político Pedagógico está sendo usado de forma correta e quais são as

reformulações que precisam ser feitas para que seu cumprimento seja feito de forma que possa proporcionar a construção de uma escola de qualidade acadêmica e social. Assim, de acordo com a afirmação de Garrido:

134.

135. [...] Mudar práticas implica mudanças nas formas de relacionamento entre participantes, e isso pode gerar desestabilidade na estrutura de poder, riscos de novos conflitos, desgastes e frustração para a comunidade escolar. Mudar práticas significa empreender mudanças em toda a cultura organizacional. (2005, p.10).

136.

137. Desta forma, esse projeto escolar e o trabalho coletivo constante são instrumentos que ajudam as pessoas na luta pela melhoria da qualidade da prática pedagógica.

138. A coleta e a análise dos dados referentes à pesquisa foram feitos na referida escola por ser pública de Ensino Fundamental e que abrange todos os aspectos sociais, políticos e pedagógicos direcionados a pesquisa que se propôs.

139. A entrevista se constituiu de maneira informal, para que os participantes ficassem mais a vontade para responderem seis questionamentos preestabelecidos, tendo como participação de três professoras da escola, sendo duas professoras das séries iniciais e mais a gestora da escola. A entrevista se estabeleceu de forma coletiva, tentando assim levantar o máximo de informações concretas a respeito do trabalho coletivo e democrático da escola em relação a construção, reorganização, planejamentos e aprimoramentos do Projeto político pedagógico.

140. Ao ter em mãos e analisar o Projeto Político Pedagógico, pude perceber também que não foi só a escola que teve suas transformações, mas sim toda sua parte burocrática em que conceitua os principais elementos em relação à qualidade do ensino oferecida pela escola. Neste sentido, seu principal objetivo é o de mostrar o que a escola pretende fazer com referência as suas funções pedagógicas e administrativas. Além disso, o Projeto Político Pedagógico, como forma de organização do trabalho escolar, fundamenta-se nos princípios que norteiam a escola democrática, pública e gratuita. Como prova disso, coloco em questão os argumentos da Gestora e das professoras, citados tanto no questionário como também na entrevista, onde conceituam de forma clara e objetiva que o trabalho da escola só é visto quando todos enxergam o verdadeiro foco de trabalho

da instituição, buscando terem participação no seu processo de determinação, virando assim, verdadeiros parceiros da gestão.

141. Os objetivos da escola se baseia no oferecimento de uma boa educação de qualidade, que seja gratuita e igual para todos, constitui-se também na obrigatoriedade escolar. Proporcionar oportunidades para a construção de novos conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas às diferentes áreas do conhecimento, garantindo-se o acesso aos saberes já construídos e a possibilidade de criação, que desenvolvam as capacidades expressivas, éticas, estéticas e de interação social. A proposta pedagógica visa construir no educando a consciência de si e do mundo, em que a escola busca na pedagogia progressista, a teoria dialética do conhecimento, refletindo a prática e retornando a ela transformá-la.

142. Em relatos com as entrevistadas, para elas, o Projeto Político Pedagógico tem sua real importância como um meio de organização que serve para nortear seus trabalhos docentes, como também o trabalho da instituição escolar que busca garantir á seus alunos uma educação eficiente e de qualidade.

143. O Projeto Político Pedagógico foi implementado na escola através de uma visão dialógica e construtivista em relação à questão escola/aluno, onde se mantém de acordo com as normas e condutas desempenhadas pela escola e em acordo com a realidade de vida vivenciada pelo aluno. A questão ensino/aprendizagem se mantém no oferecimento do ensino qualificado que faz com que o aluno seja construtor do seu próprio conhecimento. A avaliação do Projeto Político Pedagógico é feito uma vez a cada trimestre, onde se tem a participação dos profissionais que fazem parte da equipe escolar.

144. De acordo com o que se estabelece nos materiais analisados, permite-se concluir que as instituições de ensino pública ou privada precisam de um plano de trabalho que possibilite o planejamento escolar, que ofereça uma previsão de tudo que será feito em relação aos vários aspectos da organização escolar, bem como a possibilidade de priorização dos aspectos que necessitam de maior atenção no ano letivo em ação. E, é por isso que o Projeto Político Pedagógico é um documento que serve para exprimir as necessidades reais, os objetivos, os ideais e os desejos da comunidade escolar. Para Vasconcellos (1995, p.54) “o Projeto Político Pedagógico é um instrumento para a construção de uma educação de qualidade democrática, um ponto de apoio para todos aqueles que se comprometem com esta causa”. De acordo com o questionário respondido pelas professoras,

sabemos que o processo de elaboração e implantação do projeto pedagógico é complexo e dúvidas sempre vão aparecer no caminho.

145. Segundo Diogo e Vasconcellos:

146.

147. [...] o Projeto Político Pedagógico é, claramente, um documento de planificação escolar que poderíamos caracterizar do seguinte modo: de longo prazo quanto à sua duração; integral quanto à sua amplitude, na medida em que abarco todos os aspectos da realidade escolar, flexível e aberto; democrático porque elaborado de forma participativa e resultado de consensos. (DIOGO, 1998, p. 17 apud VASCONCELLOS, 2002, p.169).

148.

149.

150. Percebe-se também que a escola, como sendo uma instituição de ensino, deverá ser autônoma e autoritária em relação à elaboração, implementação, avaliação e atualização do seu Projeto Político Pedagógico. Essa autonomia deverá possibilitar a participação da comunidade escolar no processo decisório da escola, fazendo com que a gestão democrática passe a ser uma prática que esteja presente no âmbito escolar. Neves nos coloca que “a autonomia é a possibilidade e a capacidade de a escola elaborar e implementar um Projeto Político Pedagógico que seja relevante à comunidade e à sociedade a que serve.” (NEVES, 1995, p. 113)

151. Lück (2009 p.16) afirma que “Novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios, mas também de superá-los.” Desta maneira, a implementação de uma gestão escolar participativa democrática é uma exigência da sociedade atual como um dos possíveis caminhos para uma boa escola que integre alunos nessa sociedade mais democrática.

152. Veiga (1996, p. 137) destaca também, que “o projeto político pedagógico é constituído como processo que reforça o trabalho integrado e organizado da equipe escolar, enaltecendo a sua função primordial de coordenar a ação educativa da escola para que ela atinja o seu objetivo político e pedagógico.” Dessa forma, é na ação pedagógica da escola que se torna possível à efetivação de práticas sociais emancipatórias, da formação de um sujeito crítico, solidário, compromissado, criativo, participativo. E é nessa ação que se cumpre, que se realiza a intencionalidade orientadora do projeto construído.

153. O Projeto Político Pedagógico conforme estabelece em seus dados, se mantém com relevância á construção de uma educação promissora que gera qualidade e bem estar ao ensino de seus alunos.

154. A escola busca proporcionar ao aluno, desenvolvimento intelectual, emocional, físico e social, ajudando a construir além da aprendizagem, valores baseados nos ideais de solidariedade humana, respeito e amor ao próximo, buscando assim prepará-los para o futuro no âmbito educacional e profissional e garantir-lhes a oportunidade do real exercício da cidadania.

155. A organização Administrativa Pedagógica no Projeto Político Pedagógico se insere entre o trabalho do Diretor, vice-diretor, supervisor escolar, corpo docente e discente.

156. O Diretor Escolar exerce a função de líder que articula diversos segmentos da comunidade escolar, é um importante mediador do Projeto Político Pedagógico e das demais ações e atividades da escola, isto é, trabalha a proposta do sistema de ensino cooperativamente com a comunidade escolar na busca da consolidação de uma escola focada na qualidade acadêmica do aluno e na realização dos sonhos, objetivos e metas da coletividade. Suas atribuições constituem em cumprir e fazer cumprir as determinações legais estabelecidas neste Regimento; coordenar a elaboração, execução e avaliação do Projeto Pedagógico da Escola; representar a escola, responsabilizando-se pela sua organização e funcionamento perante os órgãos do poder público Municipal; informar os elementos que compõe a escola sobre as normas e diretrizes provenientes do órgão superiores do sistema de ensino, promovendo reuniões de estudo, orientando e disciplinando as atividades; convocar e presidir reuniões; visar à escrituração das instituições e serviços de Atas de reuniões, recebidos e outros expedientes eventuais; visar e assinar toda a documentação relativa á vida escolar dos alunos da escola; manter um processo de comunicação claro e aberto entre os membros da escola e entre escola e comunidade; oportunizar e incentivar uma constante atualização do corpo docente e de pessoal de apoio administrativo pedagógico; delegar atribuições; integrar a coordenação geral do conselho de classe; supervisionar e orientar toda e qualquer atividade dos serviços e instituições da escola, a quem são delegadas as responsabilidades; promover uma ação integrada e cooperativa; aplicar as penalidades disciplinares previstas aos alunos que incorram em faltas; programar a distribuição e o adequado aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros da escola; organizar o horário escolar e distribuir a carga horária compatível a cada componente curricular, assessorado pelo supervisor escolar;

promover intercâmbio de informações entre escola e outros órgãos quando necessário e devidamente autorizado pela Secretaria Municipal de Educação.

157. O Vice-diretor é coparticipante da direção, e seu cargo se estabelece de acordo com as normas legais vigentes.

158. O Serviço de Supervisão Escolar planeja, acompanha, coordena, subsidia, orienta e avalia as atividades pedagógicas da Escola. O serviço de Supervisão Escolar é constituído por supervisor escolar, com experiência docente. Na falta de um profissional habilitado, assume a coordenação do serviço de supervisão Escolar um professor com Licenciatura plena. As atribuições do Supervisor escolar consiste em: participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Pedagógico da escola; Elaborar o plano de ação dos serviços a partir do projeto pedagógico da escola; Elaborar as normas internas do funcionamento do serviço; Desenvolver suas atividades em consonância com as orientações emanadas na Secretaria Municipal de Educação; Orientar e supervisionar atividades de diagnóstico, controle e avaliação do rendimento escolar; Visitar salas de aula com vistas a acompanhar o trabalho do professor dando-lhe assistência e ajuda permanente; Promover e participar no âmbito da escola, de sessões de estudo, encontros, palestras e outros; Proporcionar condições favoráveis, necessárias ao bom desempenho da ação docente; Manter atualizada a documentação pertinente ao serviço; Organizar, divulgar e manter atualizado o quadro geral de controle sobre as atividades referentes ao calendário escolar, horário de trabalho dos professores, reuniões pedagógicas e outras; Orientar e acompanhar a recuperação de alunos; Dinamizar o currículo da escola, colaborando com o diretor, com os professores e demais elementos no processo de ajustamento do trabalho escolar às necessidades do aluno; Manter trabalho integrado com o Serviço de Assistência ao Educando, conjugando esforços que visem à melhoria no processo educativo; Assessorar o diretor na distribuição de carga horária e na organização do horário escolar; Participar do processo de integração Escola-Família-Comunidade; Integrar a coordenação geral do conselho de classe.

159. O professor, neste contexto atua como elemento essencial da comunidade escolar, pois é ele que está diretamente com o aluno e tem condições de articular, propor e decidir em tudo que diz respeito à escola e ao seu objetivo maior.

160. Os alunos discente são elementos principais da instituição escolar, em que as ações são focadas visualizando a aprendizagem de cada um no exercício da cidadania. Os pais e a escola convivem em permanente diálogo, construindo canais de colaboração com a qualidade do ensino e por meio de encaminhamentos de ações que integram os anseios das famílias com a função, objetivos e metas da unidade escolar.

161. Na Organização e segmentos da Comunidade Escolar do Projeto Político Pedagógico estão o CPM – Círculo de Pais e Mestres, Conselho Escolar, AEE - Atendimento Educacional Especializado, apoio pedagógico, serviço de audiovisuais e serviço de Nutrição.

162. O Círculo de Pais e Mestres (CPM) é um setor de apoio, eleito pela comunidade escolar, com atuação voltada para melhoria e aperfeiçoamento constantes do trabalho educativo, administrativo e financeiro regido por estatuto próprio.

163. O Conselho Escolar reúne-se a cada dois meses ou, se necessário, em reuniões extraordinárias por solicitação do Presidente ou por solicitação de dois terços de seus membros, que são eleitos por um período de dois anos.

164. O serviço de Atendimento Educacional Especializado (AEE) será oferecido aos alunos matriculados na rede regular de Ensino do Município, que contemplem os critério da Legislação vigente.

165. O serviço de Apoio Pedagógico também denominado reforço escolar será oferecido em contra turno aos alunos com dificuldades de aprendizagem.

166. O serviço de audiovisuais tem por finalidade proporcionar ao professor, materiais disponíveis da escola, visando complementar as atividades do processo de aprendizagem, facilitando ao aluno a compreensão e despertando o interesse pelo tema abordado.

167. O serviço de Nutrição visa melhorar a condição nutricional do aluno e a formação de bons hábitos alimentares. A preparação do cardápio e a coordenação estão a cargo da Nutricionista responsável e o preparo da merendeira da escola.

168. A Organização Curricular e o Sistema de Avaliação do Projeto Político Pedagógico abrangem: o regime escolar, regime de matrícula, condições para ingresso, formas de ingresso, constituição das turmas, metodologia de ensino, avaliação da aprendizagem, instrumento de avaliação, controle de frequência, estudos de recuperação, atividades complementares compensatórias de

infrequência, classificação do aluno, reclassificação do aluno, aproveitamento de estudos, estudos de adaptação curricular, expressão dos resultados de alunos transferidos, certificação escolar, transferência escolar.

169. No Regime Escolar a escola adota o regime seriado anual para Ensino Fundamental que a partir do ano de 2005 vem sendo gradativamente substituído pelo regime anual de anos conforme a Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001.

170. O Regime de Matrícula é a condição para matrícula do aluno a concordância do mesmo, se maior, ou dos pais ou responsáveis, quando menor de idade, com os termos deste regimento Escolar e o Projeto Pedagógico da escola. A matrícula é efetuada mediante requerimento dos pais ou responsáveis, ou do próprio aluno, se maior de idade.

171. As condições para ingresso é onde a escola procede matrículas ao ingresso de alunos novos, observado o período determinado na rede Municipal de Ensino, onde os alunos da escola têm suas rematrículas automáticas. As formas de ingresso é o processo em que a matrícula se estabelece nas normas expedidas pela SMED (Secretária Municipal de Educação e Desporto). A matrícula da escola compreende: Admissão de alunos novos; Admissão de alunos por transferência; Admissão de alunos independentemente da escolarização anterior conforme legislação vigente.

172. Na constituição das turmas os alunos são distribuídos por anos conforme a legislação vigente, observando a realidade e a disponibilidade física da escola. Em caso de baixo número de alunos, organizam-se turmas multisseriadas, conforme a lei.

173. No ensino Fundamental, a metodologia de ensino trabalhada nas diferentes áreas do conhecimento, baseia-se na interação entre o aluno e o objeto de conhecimento, mediada pela intervenção pedagógica do professor, oportunizando a aprendizagem significativa. Visa o desenvolvimento das competências intelectuais, éticas e estéticas necessárias a formação do ser humano apto a interagir na sociedade de seu tempo e capaz de interferir construtivamente na realidade socioeconômica e cultural. Privilegia o ensino enquanto construção do Conhecimento, o desenvolvimento pleno das potencialidades do aluno e sua inserção no ambiente social utilizando, para isso, os conteúdos curriculares da base nacional comum e os temas transversais, trabalhados em sua contextualização. O primeiro ano do Ensino fundamental é desenvolvido como processo de

aprendizagem de forma lúdica, respeitando a faixa etária das crianças, sua unicidade e sua lógica. É necessário que o trabalho pedagógico assegure o estudo das diversas áreas do conhecimento e permita o pleno desenvolvimento da criança em seus aspectos físico, psicológico, intelectual, social e cognitivo. Os demais anos e séries são uma continuidade do processo de aprendizagem, iniciado no primeiro ano. Não podem representar uma ruptura com o processo anterior, mas sim uma forma de dar continuidade às experiências do aluno.

174. A avaliação de aprendizagem, no aproveitamento escolar do aluno tem por objetivo a verificação das aprendizagens, com a preponderância dos aspectos qualitativos sobre os aspectos quantitativos. Os resultados da aprendizagem são aferidos através da avaliação contínua dos trabalhos, pesquisas, experiências, exercícios, leituras e provas. Os alunos que apresentarem necessidades educacionais especiais serão avaliados de maneira diferenciada, de acordo com o desenvolvimento de suas potencialidades, podendo assim serem promovidos mediante parecer avaliativo conforme o artigo 59 da Lei 9394/96. Os objetivos da avaliação constituem em acompanhar e verificar o desempenho e a aprendizagem dos conhecimentos; verificar se o aluno transfere conhecimento na resolução de situações novas; modificar as técnicas e instrumentos utilizados para avaliar o aluno de modo a considerar a capacidade do mesmo em relação ao proposto para os demais colegas; avaliar se o aluno está se apropriando dos conhecimentos e se estes estão sendo significativos e contínuos; detectar, analisar e retomar a defasagem no aprendizado; repensar novas estratégias de trabalho em classe. avaliar os alunos com necessidades educacionais especiais de acordo com o desenvolvimento de suas potencialidades.

175. A avaliação da escola procede periodicamente em todas suas realizações, diante aos objetivos expressos no Projeto Político Pedagógico. A avaliação da escola envolve duas etapas: avaliação interna e avaliação global. Os resultados da avaliação da escola como um todo, bem como os resultados da “avaliação externa” servem de base para a reavaliação e aperfeiçoamento do Projeto Pedagógico. A escola realiza a avaliação no final do ano letivo em relação aos seus objetivos levando em consideração a Proposta Política Pedagógica e o Regimento Escolar. Os resultados da avaliação feita pela Comunidade Escolar, os aspectos positivos, negativos e sugestões, são pontos de referência para o planejamento do ano seguinte.

176. A avaliação do aluno é feita de forma contínua e cumulativa do desempenho do aluno com predominância dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos. A função da avaliação é essencialmente diagnóstica. Oferece os elementos necessários para que o professor possa planejar a continuidade de seu trabalho: retomando os aspectos que não foram assimilados ou ampliando à abrangência do conhecimento do aluno com a introdução de novos temas, de maior complexidade ou de mais abrangente aplicabilidade prática. Ao mesmo tempo, serve de diagnóstico também para o aluno, na medida em que a avaliação deve ser capaz de lhe fornecer informações a respeito do seu desempenho.

177. Os instrumentos de avaliação se constituem todo trabalho realizado com os alunos, ou seja, provas, trabalhos de pesquisa, lista de exercícios, leituras, entre outros que devem avaliar os conteúdos de forma clara e inteligível. Os instrumentos devem analisar o aluno passo a passo em seu raciocínio e criatividade, de forma contínua, onde são importantes a auto avaliação e a avaliação formativa;

178. O controle da frequência fica a cargo da escola, onde mantem obrigatória a frequência às aulas previstas no calendário escolar anual com necessidade do mínimo de assiduidade correspondente a 75% (setenta e cinco por cento) do total de horas letivas para aprovação. Faltas às atividades escolares não são abonadas, salvo nos casos expressos na legislação vigente.

179. Os estudos de recuperação são realizados durante o ano letivo mediante acompanhamento e controle do aluno a quem é dada nova oportunidade de retomar os conteúdos de aprendizagem não vencidos, a fim de suprir ou reduzir omissões ou falhas na aprendizagem. A escola tem a obrigatoriedade de oferecer estudos de recuperação, paralelos ao período letivo, para diminuir as dificuldades apresentadas. O professor deve informar o aluno que estes estudos estão sendo realizados, documentar os registros dos estudos de recuperação, prevalecendo a nota maior.

180. As atividades complementares compensatórias de infrequência são dadas aos alunos que não apresentarem assiduidade compatível a no mínimo, 75% do total de horas letivas, cabendo a escola notificar a infrequência do aluno à família. As atividades complementares compensatórias de infrequência são presenciais, sendo registradas, pela instituição de ensino, em listas de controle específicas, em que se faz menção ao número de faltas do aluno.

181. A classificação do aluno pode ser feita em qualquer ano, exceto no primeiro e segundo. Ela é feita da seguinte forma: a) por promoção, para alunos que cursaram, com aproveitamento, no ano anterior, na própria escola, com exceção do 1º e 2º ano, onde o aluno é promovido independente do resultado final conforme legislação vigente; b) por transferência, para candidatos procedentes de outras escolas; c) independentemente de escolarização anterior, mediante avaliação feita pela escola que defina o grau de desenvolvimento e experiência do candidato, e permita sua inscrição na série adequada, conforme regulamentação do respectivo sistema de ensino. Se o aluno chega à escola, sem vida escolar pregressa no ano letivo, ou mesmo em anos letivos anteriores cabem à escola aplicar o mecanismo de classificação nos termos da lei. Nesse caso, o controle de frequência passa a ser feito a partir da data da efetiva matrícula do aluno. São realizadas avaliações da Base Nacional Comum com conteúdo da série imediatamente anterior a pretendida. O aluno é avaliado pelo supervisor e por uma comissão de no mínimo três professores. Após a avaliação, é redigida Ata com os Resultados, que devem integrar os documentos escolares do aluno e ter todas as informações relativas aos procedimentos adotados e resultados obtidos.

182. A escola pode reclassificar os alunos, inclusive quando se tratar de transferências entre estabelecimentos situados no País, e no exterior, com base na idade, na competência ou na maturidade. São realizadas avaliações da base nacional comum com conteúdos do ano imediatamente anterior à pretendida. O aluno é avaliado pelo Supervisor e por uma comissão de no mínimo três professores, para verificar o seu grau de desenvolvimento. Após a avaliação, é redigida ata com os resultados, para integrar os documentos escolares do aluno. A ata deve conter todas as informações relativas aos procedimentos adotados e resultados obtidos. A ata é assinada pelo Diretor, Supervisor e a comissão de professores da escola.

183. O aproveitamento de estudos é feito através de transferência; por mudança da base curricular; por estudos concluídos com êxito fora da escola. A escola procede ao aproveitamento de estudos concluídos com êxito, verificando como os estudos considerados equivalentes podem vir a ser aproveitados e complementados, bem como outros aparentemente diversos possam vir a sê-lo, tendo em vista sua significação e importância no conjunto das disciplinas que compõem o currículo da escola.

184. Os estudos de adaptação curricular é o processo através do qual a escola busca integrar o aluno recebido por transferência ao novo plano curricular, ajustando-o à nova situação, mediante estudos especiais programados, visando complementações indispensáveis. A adaptação inclui recuperação de objetivos e conteúdos não desenvolvidos e disciplinas não cursadas e a dispensa de estudos já realizados, que sejam suficientes para o prosseguimento dos estudos em seu currículo. A adaptação é providenciada a partir da efetivação da matrícula. É desenvolvida por tarefas individuais, programas especiais de estudos e atividades extra-classe. O processo de adaptação é orientado pelo serviço de supervisão escolar, a quem compete assessorar o professor na preparação de planos especiais e aprovar o acompanhamento da execução desses planos. O processo de adaptação deve ficar registrado nos documentos escolares dos alunos.

185. Os alunos transferidos quando chegam à escola, durante o ano letivo e que trazem resultados diferentes dos estabelecidos pela escola, são feitas as adequações necessárias. Os registros trazidos pela escola anterior são registrados com fidelidade, sem alterações, conforme legislação vigente.

186. Na certificação escolar são expedidos Históricos Escolares discriminando o rendimento escolar em cada componente e de cada série nos termos previstos pela legislação educacional em vigor. O certificado de conclusão obedece à legislação vigente. A escola confere ao aluno o Certificado de conclusão e o Histórico Escolar em duas vias.

187. Os alunos recebidos por transferência, quando necessário for, estão sujeitos ao processo de classificação nos termos previstos neste Regimento. A transferência é concebida em qualquer época do ano, por solicitação do responsável ou pelo próprio aluno, se maior de idade. Ao conceber a transferência, a escola obriga-se a fornecer ao aluno no menor prazo possível, a documentação comprobatória de sua vida escolar. O estudo do Histórico Escolar e demais documentos apresentados pelo aluno matriculado por transferência é feita pelo serviço de supervisão escolar, visando às adaptações curriculares. No caso de transferência de alunos, o entrosamento com outros sistemas de ensino, que porventura adotem outra denominação a escola segue os critérios de adequação: idade, série, grau de experiência e desenvolvimento do aluno, isto, para que os mesmo sejam adaptados ao sistema da escola que os recebe. Cabe à escola oferecer ao aluno que se transfere ou conclui seu curso, um histórico Escolar

completo. É vedada a alternativa de fornecer apenas a certificação relativa ao período cumprido sob sua responsabilidade. Quando a escola transfere alunos que frequentaram anteriormente escolas em que a expressão dos resultados da avaliação não se enquadra no padrão de formulário adotado pela escola, faz-se a reprodução fiel, por equipamento/cópia dos documentos recebidos da escola anterior, autenticadas pela atual e complementados com seu próprio formulário.

188. A cada início de ano letivo as normas de convivência são revisadas e atualizadas por toda a comunidade escolar para o bom andamento das atividades na escola e previstas no Projeto Político Pedagógico. Caso ocorra inobservância das normas comportamentais, por parte do aluno, a escola deve informar aos pais ou responsáveis o ocorrido e efetuar os devidos registros. O aluno que não cumprir com as atribuições estabelecidas é passível as medidas de aconselhamento, advertência registrada e encaminhamento ao Conselho Tutelar ou a promotoria pública, quando necessário.

189. As normas gerais para a fixação do calendário escolar atendem as disposições legais em vigor e as diretrizes da entidade Mantenedora. É elaborado pela Secretaria municipal de Educação e aprovado em conjunto com as Escolas Municipais.

190. Os planos de Estudos é uma abordagem essencialmente pedagógica na organização dos componentes curriculares e atividades educativas. Nele se fixa a maneira escolhida para oferecer a Base Comum e a parte diversificada. Entre o Projeto Pedagógico e o Plano de Trabalho do professor se situa o plano de Estudos, como elemento ordenador do ponto de vista pedagógico de currículo da escola. O plano de Estudos é elaborado em conjunto com os professores e a sua aprovação fica a cargo da Entidade Mantenedora.

191. O Plano de Trabalho do professor é um instrumento mais detalhado que gira em torno de um tema central ou assunto significativo para o aluno de acordo com os conteúdos e objetivos propostos. Portanto, deve ser considerado; o sentido e a validade dos conteúdos, bem como a interação do educando no processo de construção de sua aprendizagem. É elaborado em consonância com o Projeto Político Pedagógico da escola e o Plano de Estudos. O estabelecimento de ensino tem a incumbência de velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente.

192. No entanto todas as ações a serem desenvolvidas pela Escola estão estabelecidas no Projeto Político Pedagógico. Os casos omissos e situações surgidas e não previstas no presente Regimento Escolar são resolvidos pela Direção, juntamente com a equipe escolar, comunidade, CPM – Circulo de Pais e Mestres e SMED - Secretaria Municipal de Educação e Desporto.

193. Com todos os argumentos, mais os questionamentos respondidos e as respostas obtidas nas entrevistas com a Gestora e as professoras, pode se perceber que ao falarmos da gestão democrática e da participação coletiva da equipe escolar, comunidade, CPM – Circulo de Pais e Mestres, SMED – Secretária Municipal de Educação e Desporto, na construção e reelaboração do Projeto Político Pedagógico, vimos que alguns dos participantes nem se quer possuem o devido conhecimento e compreensão na hora de construir e reelaborar o Projeto Político Pedagógico. Isso se torna de fato, um caso preocupante, pois sabemos da importância que têm a gestão democrática participativa dentro do ambiente escolar.

194. Segundo Araújo, a gestão democrática se define como:

195.

196. [...] forma de possibilitar que todos os seres envolvidos na instituição possam exercer com maior assertividade sua cidadania, se relacionar melhor e alcançar a liberdade de expressão, por que cada um dos envolvidos carrega em si um conhecimento, que é único e que pode ser somado ao do seu colega e, no caso, por se tratar de escola, aos alunos. Essa troca faz com que a cada dia os envolvidos incorporem mais conhecimentos, sejam eles formais ou informais, tornando-os mais responsáveis, autônomos e criativos. (2009, p. 20).

197.

198. Por isso, cabe á nós gestores juntamente com os demais participantes da equipe escolar e da comunidade, nos unirmos em busca de metas no qual possa despertar o interesse, a curiosidade, o desejo de participação e á busca pelo conhecimento entre os indivíduos envolvidos.

199.

200.

201.

202.

203.

204.

205.

206.

207.

208.

209.

210.

211.

212.

213.

214.

215.

216.

217.

218. CONSIDERAÇÕES FINAIS

219.

220. Para entendermos melhor o que queríamos nesse trabalho em relação ao Projeto Político Pedagógico, primeiramente devemos entender como é desempenhado o papel do Diretor, do Coordenador Pedagógico e do Supervisor Pedagógico. Ambos devem proporcionar um ambiente de participação e respeito, no qual haja espaço para as opiniões de acordo com o ponto de vista de cada um, sem críticas e sugestões. Devem-se, exercitar a capacidade de ouvir, administrar conflitos e encaminhar consensos dentro de uma perspectiva democrática e participativa. O Diretor tem de manter o foco na articulação das ações para a consecução da proposta pedagógica, sabendo assim, identificar, interpretar e dividir as informações da Legislação que se estabelece com o dia a dia escolar, detectar problemas e buscar soluções a partir da avaliação de todos, conciliar a gestão administrativa e pedagógica, reforçar o papel que cada funcionário desempenha numa perspectiva de processo educacional, viabilizar o trabalho da equipe por meio do provimento dos recursos materiais.

221. Da mesma forma, o papel do Coordenador Pedagógico estabelece na interação ativa da construção e análise do Projeto Político Pedagógico onde deverá se manter atualizado para orientar os professores, para reservar o tempo semanal necessário para o debate sobre a práxis docente e as relações professor-aluno, para organizar e promover a capacitação e a formação continuada do corpo docente, ter habilidade para ouvir o corpo docente e proporcionar espaço para a reflexão na busca de soluções para as dificuldades relatadas pelos professores, planejar e analisar conjuntamente as ações pedagógicas e estimular ações e atividades que

assegurem a autonomia do professor. Já o supervisor escolar, cabe a ele, o seu desempenho na Secretaria de Educação no apoio técnico, administrativo e pedagógico as instituições, garantir a formação dos Gestores e Coordenadores e a atuação na implantação de políticas públicas para a Educação.

222. Dentre os problemas que dificultam a reelaboração, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico, podemos destacar a pouca experiência democrática, a estrutura que compõem os sistemas educacionais, o autoritarismo; o tipo de liderança que domina a atividade política no campo educacional; o comodismo; o tempo que temos para o Projeto Político Pedagógico; e o perfeccionismo em quereremos elaborar um texto extremamente perfeito e correto.

223. Para podermos enfrentar essas dificuldades, é preciso termos um pensamento crítico, a participação da comunidade escolar, a cooperação e colaboração dos órgãos do governo, a autonomia, criatividade, responsabilidade, a ousadia para estabelecer a transformação da prática, e o tempo para dedicarmos ao planejamento.

224. O exemplo da escola em estudo mostra que a maioria dos professores entrevistados confirmam que o Diretor os apoia na reestruturação do Projeto Político Pedagógico, mas que a Secretaria de Educação não se envolve, nem tampouco citam o restante da comunidade escolar. Mesmo assim, constatamos contentamento no que diz respeito ao papel do diretor na gestão democrática e que, a escola tenta, da melhor maneira possível, envolver a maioria da comunidade escolar nas decisões político-pedagógicas da escola.

225. O desenvolvimento desse trabalho me fez compreender da melhor forma possível, quais são os principais aspectos relevantes que se mantêm de acordo na contribuição de uma nova gestão escolar democrática, em prol á reelaboração, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico, onde irá contribuir na busca de novas mudanças para melhoria da qualidade educacional.

226.

227.

228.

229.

230.

231.

232.

233.

234.

235.

236.

237.

238.

239.

240.

241.

242.

243. ANEXOS DO QUESTIONÁRIO

244.

- Como é vista a Instituição Escolar e que tipo de estruturas possui para atender seus alunos?
- Qual a importância do Projeto Político Pedagógico? E quais são seus objetivos?
- Como os professores, funcionários, pais e alunos veem a atuação do diretor na reelaboração e aplicação do Projeto Político Pedagógico?
- A Comunidade Escola, o Circulo de Pais e Mestres e a Secretária de Educação buscam ter participação na construção e (re)elaboração do Projeto Político Pedagógico?
- Quais são os objetivos, metas e ações da escola, encontradas no Projeto Político Pedagógico?
- Como é organizada a metodologia utilizada no ensino-aprendizagem dos alunos, segundo o Projeto Político Pedagógico?

245.

246.

247.

248.

249.

250.

251.

252.

253.

254.

255.

256.

257.

258.

259.

260.

261.

262.

263. **REFERÊNCIAS**

264.

265. ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

266.

267. BRASIL, Constituição Federal de 1988. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394** de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 11 de maio de 2016.

268.

269. _____ . MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO; SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. 5. ed. Brasília – DF, novembro de 2004.

270.

271. CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

272.

273. DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo; Atlas S.A, 2000.

274.

275. FERREIRA, Naura S. Carapeto et al (org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2001.

276.

277. GANDIN, Danilo. **A Posição do planejamento participativo entre as ferramentas de intervenção na realidade.** Currículo sem Fronteiras, v.1, n.1, pp.81-95, Jan/Jun 2001.
- 278.
279. _____ . **A prática do planejamento participativo:** na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- 280.
281. GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação.** Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.
- 282.
283. GARRIDO, E. **Espaço de formação continuada para professor coordenador.** In: BRUNO.E.B.G; ALMEIDA, L.R; CHRISTOV,L.H.D.S. (Orgs). O coordenador pedagógico e a formação docente. 6. ed. São Paulo: Loyola, 2005.
- 284.
285. LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa. 2003.
- 286.
287. LÜCK, Heloisa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** Vol.II. Petrópolis - RJ; Vozes, 2006.
- 288.
289. _____ . **A Evolução da Gestão Educacional a partir de Mudança Paradigmática.** 2009.
290. Disponível em: <<http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf>. > . Acesso em: 23 de agosto de 2015.
- 291.
292. MACEDO, Casiana. **A importância do Projeto Político Pedagógico na Educação Básica.** Blog lendo e relendo com o correio Lageano. Março 2013.
293. Disponível em: <<http://lendoerelendo1.blogspot.com.br/2013/03/a-importancia-do-projetopolitico.html>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2016.
- 294.

295. NEVES, Carmem Moreira de Castro. **Autonomia da escola pública: um enfoque operacional.** In: VEIGA, Ilma Passos A. (org.). O Projeto Político-Pedagógico e a organização do trabalho da escola. Campinas: Papirus, 1995.
- 296.
297. PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3. ed. São Paulo – SP; Ática, 2012.
- 298.
299. _____. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1986.
- 300.
301. _____. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia.** 2. ed. São Paulo – SP; Xamá, 2003.
- 302.
303. SAVIANI, Demerval. **Pedagogia Histórico-crítica: primeiras aproximações.** 3. ed. São Paulo, Cortez, 1983.
- 304.
305. SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática.** Educação em Revista Belo Horizonte vol.25, nº.3, Dez. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/edur/v25n3/07.pdf>. Acesso em: 15 outubro de 2015.
- 306.
307. TEIXEIRA, L. M. **A gestão escolar diante do desafio da evasão de alunos do 1º ano do ensino médio, em Soledade/RS.** 2012. 60 f. Monografia (Especialização em Gestão em Gestão Educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Tio Hugo, 2012.
- 308.
309. THIOLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez, 2000.
- 310.
311. VAGULA, E; BARBOSA, A.C A; BARUFFI, M. M; MONTAGNINI, R. C. **Didática.** Londrina – PR; Educacional, 2014.
312. Disponível em: <http://educacaopublica.cederj.edu.br/revista/artigos/a-importancia-do-projeto-politico-pedagogico-para-a-organizacao-escolar>. Acesso em: 30 de janeiro de 2016.

- 313.
314. VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento:** Plano de ensino aprendizagem e projeto educativo. São Paulo Libertart, 1995.
- 315.
316. _____. **Planejamento:** Projeto de Ensino- Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico. 10 ed. São Paulo, SP: Libertard, 2002.
- 317.
318. VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto político pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas - SP; Papirus, 1995. p. 11-35.
- 319.
320. _____. **Projeto Político da Escola:** uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. A.(Org) Projeto Político Pedagógico: uma construção possível, Campinas, SP: Papirus, 1996, p. 13, 15.
- 321.
322. _____. **Perspectivas para reflexão em torno do projeto político pedagógico.** Campinas - SP: Papirus, 1998.
- 323.
324. _____. **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. 23. ed. Campinas – SP; Papirus, 2001.
- 325.
326. _____. **Inovações e projeto político-pedagógico:** uma relação regulatória ou emancipatória? In: Arte & Manhas dos Projetos Políticos e Pedagógicos. Campinas – SP: CEDES, 2003, v.23/n.61.
- 327.
328. YIN, Roberto K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2016.
- 329.
330. PORTAL EDUCAÇÃO - Cursos Online: Mais de 1000 cursos online com certificado. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/3550/projetopolitico-pedagogico-a-identidade-da-escola#ixzz3zosqmfY>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2016.

331.