

**FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO**  
**ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO**  
**V PROAP – PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM**  
**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**Brenda Carla Monteiro**

**ENSINO FUNDAMENTAL DE NOVE ANOS**  
**NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MINAS GERAIS**

**Belo Horizonte**

**2009**

**Brenda Carla Monteiro**

**ENSINO FUNDAMENTAL DE NOVE ANOS  
NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MINAS GERAIS**

Monografia apresentada à Fundação João Pinheiro como requisito parcial para conclusão do curso e obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Maria Ruth Siffert Diniz  
Teixeira Leite

**Belo Horizonte**

**2009**

## RESUMO

Esta pesquisa aborda o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais de Minas Gerais. O objetivo geral é identificar quais são os principais desafios que o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais traz para os gestores escolares, tendo como base uma escola pública situada no município de Belo Horizonte. A metodologia utilizada foi o estudo de caso, tendo como sujeitos os especialistas em educação básica, que atuam como supervisor pedagógico e como orientador educacional e o gestor escolar da escola pública da rede estadual no município de Belo Horizonte. Os instrumentos de pesquisa foram observações *in loco*, questionários para os especialistas em educação básica e entrevista estruturada com o gestor escolar. Através da análise dos dados coletados, verificou-se que é importante que a gestão escolar seja democrática, flexível e compartilhada, para que se tenha uma maior interação da unidade com a comunidade local e uma maior participação da família do aluno em seu processo de escolarização. E que o atendimento ao Ensino Fundamental com duração de nove anos, requer uma atenção especial por parte de todos os profissionais e especialmente da gestão escolar, a fim de que o ambiente e o processo de ensino e a aprendizagem sejam significativos para as crianças de 06 (seis) anos de idade, que desde 2004 passaram a integrar o corpo discente deste nível de ensino das escolas de Minas Gerais.

Palavras-chave: política pública; descentralização; ensino fundamental; gestão escolar.

## ABSTRACT

This research approaches the Elementary School of Nine Years in the public schools of Minas Gerais. The general objective is to identify the principal challenges that the Elementary School of Nine Years brings to the school directors, studying a public school situated in the city of Belo Horizonte. The used methodology was the case study, having as subjects the specialists in elementary education and the school director of the public school situated in the city of Belo Horizonte. The research instruments were the observation, the questionnaires for the specialists in elementary education and the interview with the school director. Through the analysis of the collected datas, it was verified that it is important to have a democratic and flexible school direction to get a greater interaction with the school and the local community and to get a greater participation of the family in the educational process. And the attendance to the Elementary School with the duration of nine years, requires a special attention of all professionals and of the school director in order that the educational process become significant for the children of 06 (six) years old, that since 2004 began to integrate the schools of Minas Gerais as students.

Key words: public politics; decentralization; elementary education; school direction.

## SUMÁRIO

RESUMO	02
ABSTRACT	03
1. APRESENTAÇÃO	05
2. A EVOLUÇÃO DO SETOR EDUCACIONAL BRASILEIRO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS	10
2.1. O que são as políticas públicas	10
2.2. Políticas públicas educacionais	12
2.3. Legislação vigente sobre o setor educacional	14
2.4. Descentralização e democratização do setor educacional	18
3. O NOVO DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR: A OFERTA DO ENSINO FUNDAMENTAL COM 09 (NOVE) ANOS DE DURAÇÃO	21
3.1. A gestão escolar	22
3.2. O papel do gestor escolar no atual contexto educacional	24
3.3. A oferta do ensino de nível fundamental nas escolas públicas em Minas Gerais	33
3.3.1. O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica	41
3.4. Algumas considerações acerca da Teoria do Desenvolvimento Humano	44
4. A ESCOLA ESTADUAL “X” E A IMPLEMENTAÇÃO DO ENSINO FUNDAMENTAL COM 09 (NOVE) ANOS DE DURAÇÃO EM MINAS GERAIS	47
4.1. Características da Escola Estadual “X”	48
4.1.1. Estrutura física	48
4.1.2. Recursos humanos	49
4.1.3. A equipe de gestores da Escola Estadual “X”	50
4.2. Pesquisa de campo realizada na Escola Estadual “X”	51
4.3. O Ensino Fundamental com duração de 09 (nove) anos na Escola Estadual “X” e análise dos dados coletados	53
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	78
ANEXOS	83

# 1

## APRESENTAÇÃO

O presente trabalho tem por objeto de estudo analisar a implementação do Ensino Fundamental com duração de nove anos nas Escolas Estaduais de Minas Gerais. Este é um tema recente e um campo ainda pouco explorado no que se refere à área da Educação. Essa proposta surgiu de forma pioneira em Minas Gerais, no ano de 2004, visando à ampliação do atendimento escolar e com a finalidade de garantir aos alunos melhores oportunidades de sucesso no processo de aprendizagem.

Segundo a Lei nº. 9394/96, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, a Educação Básica é formada pela Educação Infantil, pelo Ensino Fundamental e pelo Ensino Médio. O ensino de nível fundamental, alvo dessa pesquisa, era oferecido, até 2003, com oito séries e duração mínima de oito anos.

No entanto, com a entrada em vigência do Decreto nº. 43.506/03, a oferta desse nível de ensino nas escolas públicas da rede estadual de Minas Gerais foi alterada para nove séries com duração mínima de nove anos, conforme disposto no documento em questão. Para atender às exigências definidas pelo Decreto, a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais editou a Resolução SEE nº. 430/03 que passou a definir as normas para a organização do Ensino Fundamental nas escolas da rede estadual.

Uma vez que o estado de Minas Gerais foi o pioneiro na oferta do Ensino Fundamental de nove anos de duração, a gestão escolar apresenta grande destaque nesse processo, pois a escola passa a receber alunos a partir de 06 (seis) anos de idade ampliando, dessa forma, as responsabilidades e as atribuições desempenhadas pelo seu gestor. Assim, torna-se importante verificar como as unidades escolares estão gerindo o Ensino Fundamental de Nove Anos no que se refere à operacionalização de recursos humanos e de recursos materiais disponíveis.

O tema abordado nesta pesquisa é a implementação do Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais de Minas Gerais. Assim sendo, o problema a ser investigado nessa pesquisa é: quais os principais desafios enfrentados pelo gestor escolar para a adaptação de forma adequada da unidade escolar à oferta do Ensino Fundamental a partir das mudanças verificadas, ou seja, o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais? Esse problema será investigado tendo-se como base uma escola pública da rede estadual de ensino situada no município de Belo Horizonte.

O objetivo geral da pesquisa refere-se à identificação de quais são os principais desafios que o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais em Belo Horizonte traz para os gestores escolares.

Os objetivos específicos são:

- Identificar e analisar quais são os desafios mais significativos decorrentes do Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais em Belo Horizonte para os gestores escolares.
- Identificar e propor alternativas que possibilitem a compatibilização da proposta legal acerca do Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais com a realidade escolar.

Partindo da necessidade de se repensar a atuação do gestor escolar frente à nova realidade que se apresenta diante da mudança do Ensino Fundamental de oito anos para nove anos mínimos de duração nas escolas estaduais de Minas Gerais, identificou-se a relevância de investigar o referido problema.

Deve-se considerar que esta significativa inovação na Educação Básica afeta, em alguma medida, todo o contexto educacional, desde os órgãos públicos do sistema educacional do Estado de Minas Gerais até o processo de ensino e aprendizagem que ocorre nas escolas, além da formação dos alunos. Pode-se destacar ainda que este tema apresenta-se diretamente relacionado às políticas públicas educacionais implantadas no Estado de Minas Gerais. Tais políticas procuram trazer melhoria para o sistema educacional público e contribuir, de maneira significativa, para a qualidade da educação, uma vez que antecipou o ingresso dos alunos aos seis anos de idade no ambiente escolar, acrescentando assim, mais um ano de escolaridade na Educação Básica.

Diante do problema abordado, algumas questões se apresentam para reflexão ao longo desta pesquisa, no que se refere aos desafios colocados para o gestor escolar a partir dessa mudança.

- Quais são os principais desafios que o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais traz para os gestores escolares?
  
- Como esses desafios estão sendo gerenciados pelos gestores escolares?

Espera-se que tais indagações possam ser respondidas por meio de levantamento de dados e da análise a que se propõe o desenvolvimento dessa monografia. Pretende-se buscar as respostas a essas questões, inicialmente por meio de uma revisão bibliográfica sobre a evolução da educação do setor educacional brasileiro: principais acontecimentos na área da Educação ao longo das últimas décadas, a descentralização do setor educacional, os novos parâmetros da gestão escolar e a legislação brasileira vigente sobre o assunto.

Também será feita uma pesquisa de campo em uma escola estadual do município de Belo Horizonte visando verificar como está ocorrendo à adequação do ambiente escolar às novas medidas adotadas e onde, além da observação do pesquisador, serão realizadas entrevistas com o gestor escolar e serão aplicados questionários com os especialistas em educação básica que atuam como supervisor pedagógico e como orientador educacional para se aferir às dificuldades e soluções dadas pela escola na condução desse processo.

Para tanto, essa monografia está dividida em: Seção 1, a Apresentação; Seção 2, que aborda o referencial teórico utilizado referente à Política Pública; Seção 3, que trata da evolução do setor educacional brasileiro; Seção 4, que apresenta a escola pública estadual onde foi realizada a pesquisa de campo, a metodologia utilizada, os sujeitos selecionados, os procedimentos adotados para a coleta de dados e ainda a análise dos mesmos. As Considerações Finais são mostradas na Seção 5, e trazem reflexões sobre os pontos apresentados ao longo da pesquisa, bem como discussões sobre os resultados obtidos. Na sequência estão as Referências Bibliográficas e os Anexos, sendo esse último item composto pelos modelos de questionários e de entrevistas aplicados, respectivamente, aos especialistas em educação básica e ao gestor escolar para a coleta de dados e ainda relatos do entrevistado na íntegra.

## 2

### **A EVOLUÇÃO DO SETOR EDUCACIONAL BRASILEIRO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS**

As ações planejadas pelo setor educacional para serem implementadas junto à população, observando-se a legislação vigente, se constituem no conjunto de Políticas Educacionais, que integram as chamadas Políticas Públicas Sociais.

Essa Seção apresentará uma visão geral do que sejam tais políticas, para que se tenha maior clareza da sua importância na evolução do sistema educacional brasileiro.

#### **2.1. O que são as políticas públicas**

As políticas públicas são elementos que se fazem presentes nas sociedades modernas, que cada vez mais, apresentam como característica principal às diferenças sociais. Uma política pública surge a partir de uma questão ou de um problema que passa a ser discutido pela sociedade e que exige a atuação do Estado.

Assim, Rua (1997) destaca que as políticas públicas são ações selecionadas para implementar decisões tomadas em estruturas de poder, destinadas à resolução de conflitos.

As políticas públicas (*policies*), por sua vez, são *outputs*, resultantes da atividade política (*politics*): compreendem o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores. [...] Uma política pública geralmente envolve mais do que uma decisão e requer diversas ações estrategicamente selecionadas para implementar as decisões tomadas. (RUA, 1997, p. 01).

Neste sentido, Costa (2004) ressalta que toda política pública é fundamentalmente política, pois, a política visa alterar a situação social dos grupos que são afetados pela mesma. Dessa forma, a política pública pode trazer mais benefícios a determinados grupos, ou atores, em detrimento de outros.

Assim, as políticas públicas geram uma arena em que os atores envolvidos se mobilizam em prol de seus interesses. Dessa forma, ainda segundo o mesmo autor, o processo de definição das políticas públicas reflete os conflitos e os arranjos que perpassam as instituições do Estado e da sociedade.

Este ponto vem ao encontro do que Hofling (2001) pontua ao destacar que as políticas públicas são ações voltadas para setores específicos da sociedade. Dessa forma, o Estado é o responsável por implementar essas políticas, levando-se em consideração o processo de tomada de decisões que envolvem os órgãos públicos e os diversos grupos sociais que serão, de alguma maneira, afetados pela política implementada.

## **2.2. Políticas públicas educacionais**

Segundo Azevedo (2004), as políticas públicas educacionais fazem parte de uma totalidade mais ampla e por isso devem ser pensadas e executadas por meio de ações articuladas com um planejamento mais global que contemple as propostas e demandas emergentes de um determinado contexto social. Ou seja, a sociedade constrói como seu projeto o que deverá ser realizado por meio da ação estatal.

De acordo com Leite (2001), no caso brasileiro verificou-se, a partir da década de 60, a necessidade da expansão do sistema escolar para atender ao avanço da demanda, devido ao crescimento populacional urbano gerado pelo advento da industrialização. Já no final da década de 70 e início dos anos 80, começaram a surgir movimentos sociais que expressavam o descontentamento da população com as políticas públicas de então e clamavam pela necessidade de ações voltadas mais fortemente para as questões sociais emergentes.

Estudos da mesma autora mostram que, no que diz respeito às políticas educacionais, o quadro existente no Brasil a partir de meados da década de 80 mostrava que as escolas já não eram mais capazes de lidar com a diversidade do público atendido, uma vez que as unidades escolares passaram a absorver o contingente de crianças provenientes de ambientes muitas vezes de condições desfavoráveis à escolarização. Isto porque grande parte das famílias havia se deslocado de regiões mais carentes em busca de emprego e novas oportunidades em centros maiores e essas crianças chegavam às escolas urbanas despreparadas e apresentavam,

em sua grande maioria, maiores dificuldades de aprendizagem, reforçadas pelas normas curriculares rígidas e claramente voltadas para o atendimento aos alunos da classe social dominante, o que resultava em reprovações ou na evasão escolar.

O grande desafio do setor público no Brasil passou a ser, a partir de meados da década de 90, o de tentar conseguir reverter a tendência de exclusão e/ou desigualdade verificada ao longo do processo de desenvolvimento do país, através da regulação e da melhoria da qualidade dos serviços prestados à população. Num contexto de desenvolvimento desigual, como é o caso do Brasil, a educação ganha destaque, uma vez que é vista por analistas e agentes sociais como base fundamental de redução de diferenças e mobilidade social. (DUARTE; LEITE, 2005).

Assim sendo, o foco das mudanças exigidas pela sociedade, no que se refere às políticas educacionais, seria então centrado na obtenção de um ensino público de qualidade e na democratização da educação. (LEITE, 2001).

Neste contexto, a educação deveria passar a ser pensada como ferramenta de socialização, ou seja, como processo de integração e assimilação de grupos sociais e culturais diferenciados. (BONAMINO, 2000).

### **2.3. Legislação vigente sobre o setor educacional**

A legislação em vigor em nosso país, a começar pela Constituição Federal Brasileira de 1988, de 05 de outubro de 1988; a Constituição do Estado de Minas Gerais, de 21 de setembro de 1989; a Lei nº. 8069/90, de 13 de julho de 1990, que dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e especialmente a Lei nº. 9394/96, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), garante a educação como direito de todos. A legislação vigente também aponta a educação como dever não apenas do Estado, mas também da família e define as responsabilidades de ambos para viabilizar tal direito. (Código Penal Brasileiro, Art. 246).

Com a promulgação da LDB em 1996, a estrutura curricular passou a ser mais flexível, apresentando uma base nacional comum ao Ensino Fundamental e uma ao Ensino Médio a ser complementada com uma parte diversificada em cada nível de ensino. Assim, a estrutura curricular deveria difundir a democracia, bem como os direitos e deveres dos cidadãos, respeitando sempre as características locais da comunidade e do corpo discente atendido pelas escolas.

No sentido de tornar a gestão escolar mais democrática e as práticas pedagógicas mais adequadas, a LDB instituiu ainda inovações nos processos pedagógicos e de gestão escolar. Isto se deu com o estabelecimento de novos parâmetros que passaram a direcionar o sistema educacional já na segunda metade dos anos 90, como a organização do currículo escolar por

temas, processos pedagógicos mais eficazes, maior autonomia administrativa e financeira da escola, investimentos na formação dos profissionais e redefinição do sistema de avaliação do desempenho escolar. (LEITE, 2001).

Assim, na tentativa de equacionar as desigualdades educacionais existentes, a LDB estabeleceu novos parâmetros para o setor e determinou, explicitamente, que mesmo aqueles que não tiveram acesso às oportunidades educacionais na idade própria poderiam retornar aos estudos através da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Também são levadas em consideração a população rural e as comunidades indígenas, que deveriam ter as suas especificidades respeitadas. Vale destacar ainda a Educação Inclusiva, garantida através da inclusão de alunos com algum tipo de deficiência e que, portanto, requeira acompanhamento e suporte específicos para o desenvolvimento das suas atividades escolares nas escolas da rede pública de ensino. Dessa maneira, os sistemas de ensino passariam a promover as adaptações necessárias para a sua adequação às peculiaridades do público a ser atendido. Isso representa flexibilização e respeito à pluralidade cultural, à diversidade e à dignidade humana.

É importante destacar ainda o aspecto do financiamento da Educação Básica. Conforme disposto na Lei nº. 10.172/01, de 09 de janeiro de 2001, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE), a transparência da gestão dos recursos financeiros destinados à educação, bem como a fiscalização e o controle exercido pela sociedade, possibilitam a sua efetiva aplicação. O Plano Nacional de Educação tem a duração de dez anos e faz a articulação entre gestão, participação e planejamento, visando garantir o padrão de qualidade da educação.

Segundo o PNE, a diretriz básica para o financiamento da educação é a vinculação constitucional de recursos à manutenção e ao desenvolvimento do ensino. E quanto à distribuição dos mesmos, o importante é que haja a transparência e o fortalecimento das instâncias de controle interno e externo. O Plano assegura ainda que deve-se promover a descentralização da gestão pedagógica, administrativa e financeira, para que as escolas possam contar com o repasse direto de recursos para o desenvolvimento de seu Projeto Político-Pedagógico e de suas despesas cotidianas. Assim através da autonomia, deve-se implantar a gestão democrática em nível de gestão do sistema de ensino e em nível de gestão das unidades escolares, respectivamente, por meio da participação dos representantes dos setores educacionais nos Conselhos de Educação e da comunidade escolar nos Conselhos Escolares ou nos Colegiados Escolares.

Vale destacar que o Plano Nacional de Educação tem como objetivos a elevação do nível de escolaridade da população, a melhoria da qualidade de ensino em todos os níveis, a redução das desigualdades sociais referentes ao acesso e permanência nas escolas e a democratização da gestão do ensino público.

Além do Plano Nacional de Educação temos o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), que é um fundo de natureza contábil formado com os recursos provenientes dos três níveis de governo. Este fundo foi instituído através da Emenda Constitucional nº. 53, de 19 de dezembro de 2006 e da Medida Provisória nº. 339, de 28 de dezembro de 2006, sendo iniciada a sua implantação a partir de 1º de janeiro de 2007. O FUNDEB representa um avanço, pois, surge em

substituição ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), que tinha suas ações voltadas especificamente para este nível de ensino e não abrangia toda a Educação Básica como faz o FUNDEB.

Dessa forma, a distribuição dos recursos do FUNDEB é realizada com base no número de alunos da Educação Básica, conforme dados do último Censo Escolar, observando os âmbitos de atuação prioritária dos Estados e Municípios estabelecidos pela Constituição Federal de 1988. Isso significa que os Estados receberão os recursos com base no número de alunos do Ensino Fundamental e do Ensino Médio e os Municípios, por sua vez, com base nos alunos da Educação Infantil e do Ensino Fundamental. Os recursos do FUNDEB destinam-se ao financiamento de ações de manutenção e desenvolvimento da Educação Básica do sistema público, como por exemplo, aquisição de mobiliário, equipamentos e materiais didáticos, uso e manutenção de bens e serviços necessários ao ensino, e ainda com a remuneração e aperfeiçoamento dos profissionais da educação.

Assim, através da legislação vigente acerca da educação, o caráter descentralizador e democrático da gestão deste setor ganha ainda mais relevância, exigindo maior transparência e publicidade de suas ações, bem como traz a garantia da observância e do cumprimento das normas estabelecidas para o setor educacional.

#### **2.4. Descentralização e democratização do setor educacional**

De acordo com Leite (2001), tem-se que o caráter centralizador que predominava nos sistemas de ensino no Brasil começou a perder sua força com os movimentos em prol da descentralização, característicos do contexto social e da movimentação política da década de 80 pela redemocratização do país. E assim, a política educacional continuava com o desafio de democratizar o acesso da população à educação e de garantir uma educação de qualidade.

Em decorrência dessa condução centralizada da política educacional, os municípios e as próprias escolas apresentavam pouca autonomia para sanar os problemas locais. Nesse sentido, a mudança só ocorreu com a redefinição do papel dos entes da federação, institucionalizada pela Constituição Federal Brasileira de 1988 (CF/88).

Além de garantir a todos, indistintamente, o acesso aos direitos à educação, a Constituição Brasileira de 1988 também promoveu uma série de mudanças legais no sentido de conferir maior autonomia e descentralização ao ensino. A primeira delas foi a reforma tributária, que ampliou o repasse de recursos da União para os estados e municípios e estabeleceu que nos dez anos subsequentes à sua promulgação um mínimo de 50% dos recursos vinculados à educação fosse aplicado no ensino fundamental e na erradicação do analfabetismo.

O reordenamento fiscal promovido pelo texto Constitucional de 1988 representava, especialmente, o fortalecimento dos municípios, na medida em que foram estabelecidos ganhos para as administrações municipais, sobretudo no tocante às questões tributárias. Mas a descentralização administrativa e fiscal promovida pela carta de 1988 significou também o estabelecimento de uma nova agenda para os governos municipais, incluindo-se nesta, a gestão de políticas sociais nas áreas da saúde, educação fundamental, assistência social... (MELLO, 2000, p.18).

Outras alterações introduzidas no texto constitucional se referiam à definição de responsabilidade pela oferta de serviços educacionais entre as esferas de governo. Observa-se que, atualmente, a maior responsabilidade pelas ações na área do ensino fundamental ainda recai sobre os estados. (CASTRO et al, 2000).

A descentralização do setor educacional deveria, portanto, se caracterizar pela flexibilidade. E por se tratar de um processo complexo, o mesmo deveria acompanhar a lógica da organização federativa no que se refere a ordenar responsabilidades e competências nos planos administrativo e financeiro a cada um dos entes federativos, bem como instaurar a gestão democrática da escola.

De acordo com Abrucio (2006), a autonomia, a eficiência e a efetividade também são características da descentralização. Onde, através da aproximação da sociedade e das esferas de governo, haveria uma melhoria no fluxo de informações, na qualidade e nos mecanismos de controle das ações governamentais.

Desse modo, a prática educacional no Brasil passou a adotar ações que deram início ao deslocamento do processo decisório do centro do sistema para os níveis executivos mais próximos à população usuária, ou seja, a descentralização do governo federal para os estados e municípios, chegando até ao âmbito da unidade escolar. (PARENTE; LÜCK, 1999).

Neste processo, vale destacar a situação da educação no estado de Minas Gerais. Conforme aponta Nakamura (2002), a década de 80 representou um momento significativo para os educadores, gerando um movimento que visava possibilidades de democratização do ensino e de reflexão sobre a função social da escola pública. Assim, a reforma educacional e a democratização da educação mineira, foram impulsionadas devido à realização do 1º Congresso Mineiro de Educação ocorrido em 1983. O mesmo levantava questões acerca de uma reforma educacional baseada na mobilização das comunidades escolares, no fortalecimento dos colegiados existentes nas escolas e nas mudanças na área pedagógica. Assim, esse período foi marcado por relevantes debates e por movimentos de organização dos educadores como categoria profissional, o que serviu como uma referência para as mudanças futuras.

Na próxima Seção será apresentado um panorama da evolução do setor educacional brasileiro e da implantação do Ensino Fundamental com duração de 09 (nove) anos para melhor compreensão da relevância da gestão escolar frente ao atual contexto educacional.

### 3

#### **O NOVO DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR: A OFERTA DO ENSINO FUNDAMENTAL COM 09 (NOVE) ANOS DE DURAÇÃO**

O objetivo dessa monografia é o de analisar a oferta do Ensino Fundamental de 09 (nove) anos nas escolas públicas de Minas Gerais.

Para tanto, é importante abordar a gestão escolar tal como é administrada hoje, uma vez que o poder decisório para a implementação de programas e procedimentos pedagógicos está sob a responsabilidade de cada unidade escolar, embora em muitos aspectos exista uma diretriz mais geral adotada pelas Secretarias Estadual e Municipais de Educação.

Com a descentralização do sistema educacional são as unidades escolares, por meio dos seus gestores, que definem estratégias e propostas para a implementação do seu projeto pedagógico, levando-se em conta a clientela atendida e as características da comunidade em que a escola está inserida.

Sendo assim, torna-se fundamental tratar de questões relativas ao novo modelo de gestão escolar que, conforme determina a LDB, deverá atuar de maneira mais flexível, visando a um ensino de qualidade.

Nesse sentido, uma das iniciativas adotadas, visando à busca da qualidade da educação, foi a implantação do Ensino Fundamental com 09 (nove) anos de duração, estabelecido a partir da Lei nº. 10.172/01, de 09 de janeiro de 2001, que trata do Plano Nacional de Educação.

A eficiência e eficácia do Ensino Fundamental com 09 (nove) anos de duração estariam diretamente relacionadas à adequação das unidades escolares à sua oferta, mesmo sendo uma determinação prevista em lei.

### **3.1. A gestão escolar**

A gestão escolar democrática, tida como princípio da educação nacional é capaz de permitir que os profissionais da área de educação atuem de maneira a contribuir com a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem. E assim, contribuir com a formação plena dos alunos, para que eles sejam cidadãos conscientes de seus direitos e deveres e para que venham participar ativamente da vida em sociedade.

A descentralização do sistema educacional pode afetar a qualidade do ensino, uma vez que a gestão escolar passa a ser exercida pela instância mais próxima da comunidade usuária. Mas para as escolas se adaptarem às suas clientelas, torna-se necessário que a descentralização também esteja acompanhada de maior autonomia para o exercício da gestão e seja adequadamente coordenada.

A autonomia escolar, conforme instituída pela LDB, refere-se à construção da identidade institucional, baseada na formação de capacidade organizacional da escola para elaborar o seu projeto educacional, para gerenciar diretamente os recursos destinados ao desenvolvimento e manutenção do ensino, bem como a execução dos mesmos, mediante adoção da gestão compartilhada. (PARENTE; LÜCK, 1999).

Segundo as mesmas autoras, a descentralização e a autonomia da escola, como práticas que vêm se instituindo dentro dos sistemas educacionais públicos, apontam para a possibilidade de se contar com uma comunidade mais participativa, integrada e voltada para a busca de seus interesses ampliando, dessa forma, a capacidade de resposta a essas necessidades. (PARENTE; LÜCK, 1999).

De acordo com Wertheim (2002), tamanho desafio evidencia a importância da gestão escolar no planejamento para a obtenção de uma escola eficiente e eficaz. Ressalta-se assim, a necessidade de uma gestão escolar aberta, flexível e que propicie condições para que a direção estabeleça uma parceria com a comunidade local, bem como para que o professor se capacite

visando o desenvolvimento de sua autonomia na busca de uma maior interação com seus alunos e com os outros profissionais da instituição de ensino.

Ainda conforme Wertheim (2002), esta parceria é relevante porque a escola reflete as condições sociais do meio em que está inserida. Localizada, muitas vezes, em comunidades carentes de recursos materiais e de políticas sociais básicas, a instituição espelha as tensões e os conflitos da comunidade a sua volta. Entretanto, a escola não apenas reflete o seu meio, mas também apresenta uma força transformadora cujas proporções, muitas vezes, se desconhece. “Longe de ser um elemento passivo, a escola, por meio de soluções simples e humildes, pode adquirir uma ressonância de elevada grandeza”. (WERTHEIM, 2002, p.7).

Neste sentido, Abramovay (2002) destaca que seria mais adequado que se adotasse um modelo de gestão escolar que estivesse atenta ao relacionamento existente entre os alunos, os professores, os funcionários e aberta para a comunidade, como uma estratégia para neutralizar as possíveis influências negativas do entorno dentro das suas unidades escolares.

### **3.2. O papel do gestor escolar no atual contexto educacional**

Segundo Menezes e Santos (2002), a gestão escolar pode ser definida como uma prática que visa promover a organização, a mobilização e a articulação dos recursos materiais e humanos para garantir o sucesso dos processos educacionais, bem como da aprendizagem dos alunos. A

autonomia administrativa, financeira e pedagógica das instituições é fundamental para o fortalecimento da gestão escolar. E as principais características dessa gestão são os resultados, a liderança, a coesão entre os profissionais, a qualidade do currículo adotado e o envolvimento dos alunos e familiares.

O gestor escolar tem um papel de grande relevância, pois além de ter que dominar um conhecimento acerca da legislação, ainda assume um conjunto de responsabilidades que devem ser compartilhadas com os diversos segmentos da escola, além de coordenar as atividades escolares, mas o que deve ser considerado nesse novo contexto é o fato da tomada de decisões não ser mais centralizada por ele.

A complexidade da gestão e da organização da escola, o avanço nos processos educacionais e a democratização das relações escolares passam a interferir nessa gestão que passa a ser compartilhada com outros participantes da comunidade escolar. Assim sendo, diversos assuntos como a avaliação educacional, o calendário escolar, o plano curricular, o Projeto Político-Pedagógico, entre outras atividades inerentes ao contexto escolar contam com a participação efetiva dos pais, dos estudantes, dos professores e dos funcionários da escola. Ou seja, as decisões referentes às questões pedagógicas, administrativas, financeiras e políticas da escola são tomadas por todos os membros da comunidade escolar e não apenas pelo seu gestor. E isso possibilita o fortalecimento das relações presentes na escola, um resultado positivo nos trabalhos desenvolvidos, bem como a criação da unidade no ambiente escolar. (MENEZES; SANTOS, 2002).

Com a descentralização das unidades escolares, surge a possibilidade de se contar com a participação efetiva da comunidade, visando aumentar a capacidade de resposta às necessidades de seus alunos. Pois a reformulação proposta para o sistema educacional e para a gestão escolar aborda aspectos que devem preparar a escola para que a mesma se torne uma instituição capaz de atender a diversidade cultural e social de seus alunos preparando-os para as novas vivências e novas formas de pensamento.

Assim, ganham relevância todas as ações desenvolvidas pelas escolas para gerar condições adequadas para que as unidades escolares e os profissionais que nelas atuam possam atender, da melhor forma possível, às diversas necessidades de sua demanda. Nesse sentido é importante ressaltar que quanto mais heterogêneo for seu corpo discente, maior será a competência exigida da escola para atender satisfatoriamente o seu quadro de alunos. Isso significa que na medida em que se amplia o atendimento educacional, se amplia também a responsabilidade da escola.

Desta maneira, para as escolas se adequarem às suas demandas, faz-se necessário que a descentralização esteja acompanhada da autonomia para o exercício da gestão escolar. Neste sentido, o modelo de gestão escolar, que era fundamentado em concepções rígidas e centralizadoras, cede lugar a uma gestão de estrutura flexível e democrática.

Conforme apontam Neto e Sobrinho (2002), a descentralização veio reforçar a importância do papel da gestão escolar para melhorar a qualidade da educação. E alguns aspectos são

essenciais para essa melhoria. Dentre eles estão o relacionamento entre o gestor e os profissionais da escola, o ambiente escolar, a organização do currículo adotado, a metodologia de ensino utilizada, os materiais didáticos disponíveis, a utilização adequada dos recursos humanos e dos recursos materiais, e por fim a efetiva participação da família junto ao desenvolvimento das atividades escolares.

Ainda segundo os mesmos autores, o pressuposto básico da gestão escolar é o de que uma instituição bem organizada, com objetivos definidos, que oferece material de apoio, tanto para os alunos quanto para os seus profissionais, onde os professores têm o domínio dos conteúdos e dos processos didáticos, tem mais condições de alcançar melhores padrões de eficiência e melhor desempenho escolar de seus alunos. A gestão escolar eficiente não só permite o conhecimento das deficiências e dos pontos que merecem maior atenção no âmbito escolar, como propicia mudanças na abordagem do currículo, nas relações interpessoais, nas avaliações e na utilização dos materiais e dos espaços escolares.

Conforme aponta Toledo (2004), é possível perceber que a gestão escolar é muito mais do que uma atividade burocrática e que zela pelas normas legais, ela é principalmente, uma atividade política e pedagógica. Pois, compete ao seu gestor a responsabilidade de gerir uma escola considerando a organização do trabalho escolar, a diversidade da demanda atendida, o comprometimento dos profissionais, o apoio das famílias e as transformações que ocorrem na sociedade, tendo como objetivos principais a qualidade e o sucesso no processo de ensino e aprendizagem.

Assim, um importante instrumento capaz de contemplar essa dimensão da gestão escolar é o Projeto Político-Pedagógico, pois é através dele que são traçadas as perspectivas de trabalho na escola. O Projeto Político-Pedagógico articula as práticas escolares, abordando a sistematização e o processo de construção do conhecimento através da ação pedagógica, da prática docente no processo de ensino e aprendizagem, bem como o ato de educar e a formação do aluno enquanto sujeito e cidadão. O Projeto Político-Pedagógico pode ser assim definido:

É o instrumento em que se definem, entre outros aspectos, a missão da escola, a visão de homem, de sociedade, de currículo, de aprendizagem, de avaliação, de conduta ética e moral, os direitos e deveres de toda a comunidade escolar, enfim, nessa perspectiva, é a doutrina da escola. (TOLEDO, 2004, p. 12).

Conforme disposto na LDB, a elaboração do Projeto Político-Pedagógico deve ser realizada com a participação dos profissionais da área da educação. E esta elaboração deve partir da própria concepção de educação, onde esta, por sua vez, serve como embasamento para a definição dos procedimentos, atividades, metodologia, estrutura curricular, avaliação, enturmação, capacitação dos profissionais, formas de relacionamento com a comunidade, organização dos tempos e espaços da escola e toda sua organização pedagógica e administrativa. A construção do mesmo, também deve ser orientada pelo princípio da qualidade, da autonomia, da autoridade, da participação e da democracia, a fim de que o projeto cumpra o seu papel de articulador dos processos políticos e pedagógicos da escola.

Assim sendo, acredita-se que o currículo é um elemento de suma relevância na elaboração do Projeto Político-Pedagógico. Pois, o currículo está vinculado com o trabalho que significa a razão de ser da instituição escolar, que é o ensino como transmissão e construção do conhecimento. E tão importante quanto considerar o aluno como sujeito do seu processo de busca de saberes e de conhecimentos é considerar o papel do professor e de sua competência profissional em conduzir o processo de ensino e aprendizagem.

Vale destacar que é necessário que a escola e seu gestor conheçam o perfil de seus alunos e valorize suas culturas, suas diferenças e seus saberes. E da mesma forma, conheça seus profissionais, que em sua maioria foram preparados para trabalhar com o aluno idealizado e não com o aluno com dificuldades de aprendizagem, com carências materiais e afetivas. É preciso que estes profissionais sejam valorizados como educadores, no sentido amplo do termo, e estejam capacitados para lidar com essa demanda que se faz presente nas escolas públicas, a fim de que o resultado venha ser o sucesso do aluno, do profissional e da instituição escolar como um todo.

Neste contexto, ainda segundo Toledo (2004), a gestão escolar democrática serve para expressar as novas formas de organização da escola para atender as novas demandas da sociedade e da educação. Atualmente, neste cenário de rápidas e intensas mudanças, e ainda de ampliação das tarefas desempenhadas pela escola, a gestão escolar torna-se fundamental. Pois, a qualidade do ensino e a eliminação do fracasso escolar podem ser obtidas através da eficiência dessa gestão, uma vez que seu foco é a prática educativa.

Assim, a gestão escolar democrática permite que a comunidade escolar participe e desenvolva um Projeto Político-Pedagógico de qualidade, que possa formar cidadãos comprometidos e que busque a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Pois, as características mais significativas da gestão escolar democrática são: a autonomia da organização, a descentralização das decisões, a participação da comunidade e a construção de projetos interdisciplinares.

Além do Projeto Político-Pedagógico, as escolas da rede estadual contam com o Plano de Ação, também conhecido como Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) ou como Plano de Desenvolvimento Pedagógico e Institucional (PDPI) e com o Regimento Escolar como sendo os três instrumentos formais que estabelecem as diretrizes e que fundamentam a gestão escolar democrática.

O Plano de Ação, também conforme Toledo (2004) pode ser definido como o instrumento de planejamento plurianual, elaborado com a participação da comunidade escolar, cuja finalidade é dar identidade e racionalidade às ações educativas, tem caráter operacional e visa à melhoria da qualidade e a eficiência da escola. Já o Regimento Escolar é o instrumento que normatiza a estrutura e o funcionamento da instituição escolar, conferindo-lhe um ordenamento legal. E ambos baseiam-se no Projeto Político-Pedagógico.

Quanto à atuação do diretor, Aguiar (2008) menciona que também há o embasamento legal referente às atribuições e ao processo de indicação do gestor ou do diretor escolar. Assim, de

acordo com a Lei nº. 15.293/04, de 05 de agosto de 2004, que institui as carreiras dos profissionais de Educação Básica do Estado de Minas Gerais, o diretor escolar ocupa cargo de provimento em comissão com carga horária de quarenta horas semanais, a ser exercido em regime de dedicação exclusiva por Professor de Educação Básica ou por Especialista em Educação Básica.

Para o processo de indicação de candidatos ao cargo de diretor e a função de vice-diretor, a comunidade escolar deve indicar através de votação, a chapa que julgar apta para a gestão escolar dentre as chapas inscritas, segundo os critérios estabelecidos em resolução Assim, a Secretaria de Estado de Educação submete à decisão do Governador do Estado os nomes indicados pela comunidade para o cargo de diretor, pois, a nomeação do servidor público para exercer o cargo de diretor escolar é de competência exclusiva do Governador do Estado, formalizada por publicação de ato próprio. A Secretaria de Estado de Educação é responsável ainda por realizar periodicamente o Exame de Certificação Ocupacional de Dirigentes Escolares da rede estadual, conforme edital, com o objetivo de credenciar o servidor para exercer o cargo de diretor de escola estadual, a fim de zelar pela gestão escolar. (AGUIAR, 2008).

De acordo com a Resolução SEE nº. 7.148/93, de 16 de junho de 1993, as atribuições do diretor escolar são: ser o articulador político, pedagógico e administrativo da escola; administrar as instalações físicas, os equipamentos e os materiais, enfim, o patrimônio da escola; coordenar a administração financeira e a contabilidade da instituição, bem como a administração de pessoal; gerenciar programas de capacitação e desenvolvimento dos

recursos humanos da escola; favorecer a gestão escolar participativa, através do Colegiado Escolar e demais instâncias de participação; orientar o funcionamento da secretaria escolar; elaborar ou rever o Regimento Escolar, o Projeto Político-Pedagógico, os planos curriculares e o calendário escolar sempre que necessário; coordenar a implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e representar a instituição escolar junto aos demais órgãos.

É importante destacar que diversos programas foram criados pelo Ministério da Educação (MEC) para fortalecer a gestão escolar, como o Programa Dinheiro Direto na Escola, o Programa Nacional do Livro Didático, o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), o Censo Escolar e o Sistema de Administração Escolar. Esses programas foram inicialmente criados pelo governo federal dentro dos padrões de gestão centralizada, sendo que as decisões eram tomadas em Brasília. No entanto, atendendo aos novos parâmetros estabelecidos pela legislação vigente sobre o setor educacional e visando a uma maneira mais flexível e democrática de serem geridos, tais programas foram descentralizados a partir da segunda metade da década de 90. Uma vez descentralizados, têm contribuído nos aspectos referentes à melhoria da organização da escola, ao maior comprometimento dos profissionais do sistema educacional, maior descentralização das decisões tomadas na escola, maior participação dos pais, na melhoria das práticas docentes e no rendimento escolar do corpo discente.

No que se refere ao estado de Minas Gerais, verifica-se por meio de estudos e diagnósticos de avaliações, que o foco na gestão escolar se aprofundou na agenda da política educacional mineira na última década. Sendo assim, a gestão escolar se encontra legalmente fundamentada e apresentada como principal ponto de referência a garantia da qualidade do sistema

educacional. E a adoção, pioneira no Brasil, do Ensino Fundamental com duração de nove anos na rede estadual pode ser vista como o início do processo na busca desta qualidade.

### **3.3. A oferta do ensino de nível fundamental nas escolas públicas em Minas Gerais**

O Ensino Fundamental compõe, juntamente com a Educação Infantil e com o Ensino Médio, a Educação Básica. De acordo com a Constituição Federal de 1988 e com a LDB o Ensino Fundamental é obrigatório e gratuito. E sua oferta deve ser garantida inclusive para todos os que a ele não tiveram acesso na idade própria. Ele representa a base principal para a formação do indivíduo, para o desenvolvimento de sua aprendizagem e para seu relacionamento em sociedade.

No que diz respeito ao Ensino Fundamental, as diretrizes legais norteadoras, além de estarem contidas na Constituição Federal Brasileira de 1988, na Constituição do Estado de Minas Gerais de 1989 e na LDB, estão nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), na Resolução CEB nº. 2/98, de 07 de abril de 1998, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental, na Resolução nº. 1/06, de 31 de janeiro de 2006, que altera o inciso IV do artigo 3º da Resolução CEB nº. 2/98, na Resolução SEE nº. 666/05, de 07 de abril de 2005, que estabelece os Conteúdos Básicos Comuns (CBC), a serem obrigatoriamente ensinados pelas escolas estaduais que oferecem as séries finais do Ensino Fundamental e o Ensino Médio e também na Resolução SEE nº. 521/04, de 02 de fevereiro de 2004, que dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas escolas estaduais de Minas Gerais.

De acordo com a LDB, o Ensino Fundamental deverá ser organizado respeitando uma carga horária mínima anual de oitocentas horas, distribuídas por um mínimo de duzentos dias letivos, tendo como objetivo a formação básica do indivíduo mediante:

- I - o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o 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 - o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidade e a formação de atitudes e valores;
- IV - o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social. (LDB, 1996, p. 18).

Já os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), foram elaborados procurando respeitar a diversidade cultural e considerando a construção de referências ao processo educativo, a fim de que os alunos tenham acesso aos conhecimentos significativos ao exercício da cidadania. Os PCN surgiram da necessidade de se construir um referencial curricular nacional para o Ensino Fundamental, estabelecendo as áreas curriculares deste nível de ensino que são: Língua Portuguesa, Matemática, Ciências Naturais, História, Geografia, Arte, Educação Física e Língua Estrangeira. Os PCN apontam ainda os seguintes temas transversais a serem trabalhados de maneira interdisciplinar: Ética, Meio Ambiente, Orientação Sexual, Pluralidade Cultural, Saúde, Trabalho e Consumo. Assim, existe um documento específico para cada uma dessas áreas e para cada um dos temas, tratando de forma detalhada os objetivos, os conteúdos, os critérios de avaliação e as orientações didáticas.

Acerca do Ensino Fundamental, o Plano Nacional de Educação (PNE) destaca também que o direito a este nível de ensino não se refere apenas à matrícula, mas sim, ao ensino de

qualidade. Onde o atraso na trajetória escolar dos alunos, resultante da repetência e da evasão indica a necessidade de políticas públicas educacionais destinadas à correção das distorções entre idade e série e que visem à eliminação da repetência escolar e do analfabetismo.

Dessa forma, o PNE aponta algumas metas traçadas para o Ensino Fundamental, dentre elas: universalizar o atendimento de todos os alunos do Ensino Fundamental, garantindo o acesso e a permanência de todas as crianças na escola; regularizar o fluxo escolar reduzindo as taxas de repetência e de evasão, por meio de programas de aceleração da aprendizagem e de recuperação paralela ao longo do ano letivo; ampliar a jornada escolar, para expandir a escola de tempo integral, visando à aprendizagem significativa dos alunos; elaborar padrões mínimos de infra-estrutura para o atendimento ao Ensino Fundamental, incluindo mobiliário, equipamentos, materiais pedagógicos e acervo bibliográfico; promover a participação da comunidade na gestão escolar; e por fim, ampliar para nove anos a duração do Ensino Fundamental obrigatório, com início aos 06 (seis) anos de idade.

Assim, o ensino de nível fundamental, componente da Educação Básica, era oferecido nas escolas públicas da rede estadual de Minas Gerais até 2003, com oito séries e duração mínima de oito anos. E os alunos ingressavam nessas instituições de ensino a partir dos 07 (sete) anos de idade.

No entanto, conforme disposto no Decreto nº. 43.506/03, de 06 de agosto de 2003, a oferta desse nível de ensino nas escolas públicas da rede estadual de Minas Gerais foi alterada para

nove séries e duração mínima de nove anos. Para atender às exigências definidas pelo Decreto, a Secretaria de Estado da Educação editou a Resolução SEE nº. 430/03, de 07 de agosto de 2003, que passou a definir as normas para a organização do Ensino Fundamental nas escolas da rede estadual de Minas Gerais. Assim, a partir de 2004, o Ensino Fundamental passou a ter mais um ano de escolaridade e o ingresso dos alunos nessas escolas começou a ocorrer a partir dos 06 (seis) anos de idade.

Vale destacar que essa significativa mudança se deu devido às exigências legais, à importância da ampliação do atendimento escolar e para garantir aos alunos melhores oportunidades de sucesso no processo de aprendizagem. Pois, a matrícula escolar um ano mais cedo, possibilita aos profissionais da área da educação mais tempo para realizar um trabalho de melhor qualidade e assim, reduzir as defasagens escolares dos alunos. Ressaltando que essa significativa mudança no setor educacional só foi possível e se deu de forma pioneira em Minas Gerais devido à descentralização ocorrida entre as esferas de governo.

Dessa forma, visando à necessidade de adequação do sistema escolar para a inclusão de alunos de 06 (seis) anos de idade, a relevância do desenvolvimento do processo de alfabetização e letramento dos mesmos, bem como a organização dos anos iniciais do Ensino Fundamental em 02 (dois) ciclos de estudos, foi editada pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais a Resolução SEE nº. 469/03, de 22 de dezembro de 2003. Esta resolução tem como objetivo orientar a implantação deste nível de ensino, estabelecendo as diretrizes para a organização e funcionamento dos anos iniciais do Ensino Fundamental, com nove anos de duração, nas escolas estaduais.

Assim, fundamentado nessa resolução, o Ensino Fundamental com duração de nove anos estrutura-se em cinco anos iniciais e quatro anos finais. Nos anos iniciais, sua organização passa a ter dois ciclos de alfabetização, sendo: Ciclo Inicial de Alfabetização, com a duração de três anos, composto por três fases, denominadas Fase Introdutória, Fase I e Fase II; e Ciclo Complementar de Alfabetização, com a duração de dois anos, composto por duas fases, denominadas Fase III e Fase IV. Vale destacar que o Ciclo Inicial de Alfabetização é composto por um período de 03 (três) anos para que haja o desenvolvimento das capacidades e habilidades dos alunos, e assim, as ações da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais se voltam para o Ciclo Inicial a fim de que a meta educacional estabelecida, de que toda criança esteja lendo e escrevendo até os 08 (oito) anos de idade, seja alcançada.

Quanto à organização curricular, a mesma resolução estabelece ainda que cada ciclo e cada fase devam levar em consideração as diretrizes curriculares nacionais, abordando os conteúdos de forma contextualizada a fim de que os alunos encontrem sentido nas atividades desenvolvidas no processo de ensino e aprendizagem.

Vale destacar a Resolução SEE nº. 1.086/08, de 16 de abril de 2008, que dispõe sobre a organização e o funcionamento do Ensino Fundamental nas escolas estaduais de Minas Gerais. Esta estabelece a mudança da nomenclatura utilizada no Ensino Fundamental passando a ser denominado de 1º ao 9º ano de escolaridade. Para melhor compreensão, podemos fazer a seguinte análise comparatória: a denominada pré-escola passou a ser chamada de Fase Introdutória e a nomenclatura atual é 1º ano do Ensino Fundamental para os alunos de 06 (seis) anos de idade; a antiga 1ª série passou a ser Fase I e atualmente é chamada

de 2º ano; a 2ª série passou a ser Fase II e agora é 3º ano; a 3ª série tornou-se Fase III e a nomenclatura atual é 4º ano; a 4ª série passou a ser Fase IV e atualmente é chamada de 5º ano; a antiga 5ª série tornou-se 6º ano; a 6ª série passou a ser 7º ano; a 7ª série tornou-se 8º ano e a 8ª série passou a ser denominada 9º ano do Ensino Fundamental.

A Resolução SEE nº. 1.086/08, mencionada anteriormente, estabelece também como deve ser o acompanhamento da frequência dos alunos e as formas de avaliação. E ainda as competências exigidas dos alunos ao final de cada ciclo e de cada ano de escolaridade. Assim, ao término do Ciclo Inicial de Alfabetização, os alunos devem ter consolidado as capacidades referentes à leitura e a escrita, bem como o domínio do sistema de numeração, dos fatos fundamentais da adição e da subtração e a resolução de operações matemáticas. Já ao final do Ciclo Complementar de Alfabetização, os alunos devem ser capazes de ler, de compreender o texto e de escrever de acordo com as normas ortográficas e gramaticais, assim como dominar os fatos fundamentais da adição, da subtração, da multiplicação e da divisão, a realização de cálculos mentais e de operações mais complexas e conhecimentos básicos referentes a grandezas, medidas, espaços, formas, gráficos e tabelas. Quanto às demais disciplinas, devem ser trabalhadas de maneira articulada ao processo de alfabetização e letramento aumentando sua complexidade ao longo dos anos. E na organização dos anos finais deste nível, devem ser observadas as diretrizes contidas nos Conteúdos Básicos Comuns (CBC).

É importante ressaltar que esta mudança no Ensino Fundamental encontra-se fundamentada na Resolução CNE nº. 03/05, de 03 de agosto de 2005, que define as normas nacionais para a ampliação do Ensino Fundamental para nove anos de duração e na Lei nº. 11.274/06, de 06 de

fevereiro de 2006, que alterou a redação dos artigos 29, 30, 32 e 87 da LDB, dispondo sobre a duração de nove anos para o Ensino Fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 06 (seis) anos de idade. A referida lei estabelece que os municípios, estados e o Distrito Federal terão prazo até o ano de 2010 para implementar a obrigatoriedade para o Ensino Fundamental com duração de nove anos, gratuito nas escolas públicas.

Neste processo de implementação do Ensino Fundamental, que a partir de 2004, passou a ter a duração de nove anos, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais vem fornecendo um grande suporte didático-pedagógico às escolas para melhor atender a este nível de ensino.

Assim, a Secretaria de Estado de Educação vem desenvolvendo diversas ações para auxiliar os educadores e os gestores das escolas públicas da rede estadual, no processo de capacitação e de acompanhamento da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos, bem como de atendimento aos alunos de 06 (seis) anos de idade.

Uma das ações adotadas é a utilização da Coleção Orientações para a Organização do Ciclo Inicial de Alfabetização, elaborada pelo Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita (CEALE), da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais. A coleção visa à preparação dos professores para a atuação no Ensino Fundamental e auxiliar as escolas da rede estadual na organização Ciclo Inicial de Alfabetização. Dessa forma, a coleção é composta por quatro cadernos: Caderno 1 – Ciclo Inicial de Alfabetização; Caderno 2 –

Alfabetizando; Caderno 3 – Preparando a escola e a sala de aula; e por fim, o Caderno 4 – Acompanhando e avaliando.

Outra estratégia que integra o conjunto de ações desenvolvidas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais é o Programa de Intervenção Pedagógica (PIP) – Alfabetizando no Tempo Certo, cujo foco é a alfabetização e o letramento dos alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Assim, foram elaborados o Guia do Diretor, o Guia do Especialista, o Guia do Alfabetizador e a Coleção Cantalelê, como instrumentos que fazem parte do PIP e são voltados para trabalhar os diversos aspectos da leitura, da linguagem escrita e da linguagem oral, visando à alfabetização e o letramento dos alunos ao longo do Ciclo Inicial do Ensino Fundamental.

Assim, conforme consta nos manuais elaborados pelo Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita (CEALE), a implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos, com ênfase na alfabetização e no letramento, ocorrida na rede estadual de Minas Gerais em 2004, constitui-se em um poderoso instrumento para a elevação da qualidade da educação pública, pois, passou a significar a universalização da denominada pré-escola no âmbito do Ensino Fundamental. E com mais tempo para ensinar e para aprender, a escola passa a ter condições de planejar melhor o seu trabalho e de propiciar experiências educativas, a fim de garantir uma aprendizagem significativa aos alunos a partir de 06 (seis) anos de idade.

Como essa alteração na duração da oferta do ensino fundamental é uma inovação no setor educacional, torna-se necessário que seja acompanhado e avaliado periodicamente pelas instâncias competentes. Nesse sentido, o principal instrumento de avaliação do Ensino Fundamental e da Educação Básica é o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), implantado desde 1990. Maiores informações sobre o SAEB serão apresentadas a seguir devido à sua relevância nesse processo.

### 3.3.1. O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB)

Conforme estabelecido pela Portaria nº. 931, de 21 de março de 2005, o SAEB é composto por dois processos, um é a Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEAB) que é realizada por amostragem das redes de ensino, tem o foco nas gestões dos sistemas educacionais e por manter as mesmas características, a ANEAB recebe o nome de SAEB em suas divulgações. O outro processo é a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC) que é mais detalhada tendo como foco cada unidade escolar e devido ao seu caráter universal, a mesma é divulgada com o nome de Prova Brasil.

O SAEB foi desenvolvido pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), autarquia do Ministério da Educação (MEC), e recebe destaque por ser a primeira iniciativa em âmbito nacional, no que se refere a conhecer de forma mais profunda o sistema educacional brasileiro. Assim, o SAEB tem como objetivos avaliar a qualidade da educação; oferecer subsídios à formulação de políticas públicas voltadas para as

necessidades diagnosticadas e também avaliar os fatores do contexto socioeconômico, cultural e escolar, como a infra-estrutura, a gestão da escola e as práticas pedagógicas, que incidem no desempenho escolar dos alunos.

As avaliações do SAEB ocorrem a cada dois anos e são aplicadas aos alunos de quinto e de nono ano (antigas 4ª e 8ª séries) do Ensino Fundamental e do 3º ano do Ensino Médio em Língua Portuguesa e em Matemática. A análise dos resultados obtidos a partir das avaliações do SAEB permite acompanhar a evolução da qualidade da educação ao longo dos anos, possibilita o aperfeiçoamento das práticas escolares e a definição de ações para sanar os problemas identificados.

Para que obtenham resultados positivos na sua avaliação, a escola deveria adotar um conjunto de ações que contemplassem os seguintes fatores: a interação da unidade com a comunidade local, a participação da família do aluno no seu processo de escolarização, a flexibilização e democratização da gestão. Sendo assim, ganha relevância o papel do gestor escolar, já que cabe a ele a responsabilidade direta de administrar a unidade em todos os seus aspectos, atribuição que lhe foi conferida a partir da descentralização do setor, como já mencionado anteriormente nessa monografia.

Nesse contexto, o poder decisório sobre os mecanismos administrativos e pedagógicos a serem adotados e a forma de gerir a escola passou a ser da própria equipe gestora da unidade

(diretor, supervisor e coordenadores pedagógicos), instância mais próxima da comunidade escolar e da população que vive ao seu redor.

Uma outra questão abordada anteriormente nessa Seção e fundamental na busca de um ensino de qualidade e melhor desempenho dos alunos, especialmente no caso de se acolher na escola de Ensino Fundamental alunos de 06 (seis) anos de idade e obter desses alunos resultados positivos de desempenho escolar, é a importância de um Projeto Político-Pedagógico bem elaborado, que leve em conta as características da clientela atendida, ou seja, o ambiente familiar de origem, a situação socioeconômica, o acesso aos bens e serviços públicos de saúde, lazer e cultura e que também considere as próprias características de cada faixa etária das crianças atendidas.

Nesse sentido, ao se formular o plano de trabalho anual e/ou o Projeto Político-Pedagógico a ser adotado pela escola para que se receba satisfatoriamente o Ensino Fundamental com duração de Nove Anos, tão relevante quanto levantar os pontos que deverão ser revistos ou propostos com relação às adequações do espaço físico da unidade e à otimização de seus recursos humanos e financeiros, é buscar conhecer, ou aprofundar um pouco mais o conhecimento, sobre o processo de amadurecimento do ser humano.

Por se entender que essa é uma questão que deve ter uma influência direta no comportamento e no processo de aprendizagem da criança, procurou-se levantar aqui alguns pontos da Teoria do Desenvolvimento Humano, objeto de estudo de vários pesquisadores, entre eles Jean

Piaget, cujas considerações foram trazidas - embora de maneira superficial - por essa monografia, na tentativa de elucidar alguns dados coletados por meio das respostas dos questionários respondidos pelas especialistas em educação básica da Escola Estadual “X” e que serão apresentados mais à frente na Seção que tratará da análise dos dados.

### 3.4. Algumas considerações acerca da Teoria do Desenvolvimento Humano

A Teoria do Desenvolvimento Humano, formulada por Jean Piaget (1896-1980), para citar apenas um dos estudiosos sobre o tema, considera quatro períodos no processo evolutivo da espécie humana que são caracterizados por aquilo que o indivíduo consegue fazer melhor no decorrer das diversas faixas etárias ao longo do seu processo de desenvolvimento. (TERRA, 2008). E se reportar à Teoria do Desenvolvimento Humano é importante nesse contexto uma vez que, de acordo com as etapas do desenvolvimento apresentadas por Piaget (ver quadro 1), entre as crianças de 06 (seis) e as de 07 (sete) anos, existe uma clara diferença, no que diz respeito aos aspectos relacionados a comportamento e percepção da realidade.

**Quadro 1 – Os estágios do desenvolvimento humano**

PERÍODO	FAIXA ETÁRIA	CARACTERÍSTICAS
1º	0 a 2 anos	Sensório – motor
2º	2 a 6 ou 7 anos	Pré – operatório
3º	7 a 11 ou 12 anos	Operações concretas
4º	11 ou 12 anos em diante	Operações formais

Fonte: O Desenvolvimento Humano na Teoria de Piaget (TERRA, 2008).

Os períodos do desenvolvimento humano apresentam características próprias, conforme mostra o quadro 1. Embora não se pretenda aprofundar sobre os estágios mencionados acima, torna-se fundamental tecer algumas informações sobre os 2º e 3º períodos mostrados no referido quadro, uma vez que compreendem a faixa etária alvo dessa investigação.

O chamado período 'pré-operatório', compreendido entre os 02 (dois) e os 06 (seis) anos completos, é o que marca o aparecimento da função simbólica ou semiótica, ou seja, é a emergência da linguagem. Nessa concepção, a inteligência é anterior à emergência da linguagem que, embora considerada uma condição necessária, não é suficiente ao desenvolvimento, pois existe um trabalho de reorganização da ação cognitiva que não é dado pela linguagem. Em outras palavras, isso implica entender que o desenvolvimento da linguagem depende do desenvolvimento da inteligência. Assim, o aluno que chega ao Ensino Fundamental aos 06 (seis) anos recém completados tende a apresentar características ainda dessa fase, fortemente marcada pelo egocentrismo, uma vez que a criança não concebe uma realidade da qual não faça parte, devido à ausência de esquemas conceituais e da lógica. Para exemplificar esse tipo de comportamento, Terra (2008) chama a atenção para o fato de, nessa faixa etária, ser comum escutar falas do tipo "o meu carro do meu pai", ou presenciar a dificuldade das crianças em compartilhar brinquedos e até mesmo a atenção das pessoas. Assim, neste estágio, embora a criança apresente a capacidade de atuar de forma lógica e coerente, mesmo já tendo adquirido esquemas sensoriais-motores na fase anterior, apresentará, paradoxalmente, um entendimento da realidade desequilibrado (em função da ausência de esquemas conceituais), conforme salienta Terra (2008).

Já no período das ‘operações concretas’, compreendido entre os 07 (sete) e os 11 (onze) ou 12 (doze) anos, o egocentrismo intelectual e social, ou seja, a incapacidade de se colocar no ponto de vista do outro, que caracteriza a fase anterior dá lugar à emergência da capacidade da criança de estabelecer relações e coordenar pontos de vista diferentes (próprios e com relação ao outro) e de integrá-los de modo lógico e coerente (TERRA, 2008). Um outro aspecto importante neste estágio refere-se ao aparecimento da capacidade da criança de interiorizar as ações, ou seja, de começar a realizar operações mentalmente e não mais apenas através de ações físicas como na fase anterior. Como exemplo tem-se que, se lhe perguntarem, qual é o lápis maior, entre vários, ela será capaz de responder acertadamente comparando-os mediante a ação mental, ou seja, sem precisar medi-los usando a ação física.

Sendo assim, embora a Teoria do Desenvolvimento Humano não seja aqui abordada em toda a sua complexidade, por não se tratar do tema central dessa investigação, torna-se de extrema importância trazer à luz algumas das suas considerações, levando-se em conta o tema proposto para a pesquisa em questão, uma vez que atentar para as características das etapas do desenvolvimento das crianças certamente seria de grande valia, como um dos aspectos que deveriam ser privilegiados na proposição das atividades e tarefas escolares de maneira adequada e como consequência, nas expectativas positivas com relação ao desempenho e rendimento dos alunos, seja qual for o ano de escolaridade.

Na próxima Seção será apresentada a Escola Estadual “X”, escolhida para o Estudo de Caso proposto para ser realizado nessa monografia.

## 4

### **A ESCOLA ESTADUAL “X” E A IMPLEMENTAÇÃO DO ENSINO FUNDAMENTAL COM 09 (NOVE) ANOS DE DURAÇÃO EM MINAS GERAIS**

Para a realização da pesquisa proposta para esse trabalho, utilizou-se da técnica de Estudo de Caso, por permitir o conhecimento mais aprofundado de situações típicas do objeto de estudo com levantamento de dados quantitativos e qualitativos de diferentes fontes.

A escolha da escola pública da rede estadual e dos sujeitos envolvidos na pesquisa, para a execução da observação *in loco*, da entrevista e dos questionários para a coleta de dados, se deu por atender aos seguintes requisitos: a escola ter implantado o Ensino Fundamental de Nove Anos, ao perfil e experiência do gestor escolar e dos especialistas em educação básica, em função da receptividade por parte dos profissionais da escola e ainda devido à autora da presente pesquisa atuar na escola em questão como Analista Educacional/Inspetora Escolar da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana C, que está ligada à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

## 4.1. Características da Escola Estadual “X”

### 4.1.1. Estrutura Física

A escola estadual pesquisada, identificada nessa monografia como Escola Estadual “X”<sup>1</sup>, localiza-se na região norte de Belo Horizonte, atende uma comunidade carente (ambiente familiar de situação socioeconômica em média, de três salários mínimos) e oferece o Ensino Fundamental e o Ensino Médio. Funciona em 03 (três) turnos e possui uma estrutura física adequada, compatível com os padrões de qualidade, salubridade e segurança para a oferta do Ensino Fundamental e do Ensino Médio.

Apresenta 26 (vinte e seis) salas de aulas, sala de professores e de especialistas em educação básica, salas para secretaria, sala para diretoria, biblioteca, laboratórios de ciências, química, física e biologia, laboratório de informática, cantina, refeitório, banheiros para alunos e para profissionais, ginásio coberto e pátio. Todas as dependências se encontram em ótimo estado de conservação, são amplas, iluminadas e arejadas. Os mobiliários, equipamentos e materiais didáticos e pedagógicos, bem como o acervo bibliográfico, são adequados e em número suficiente para atender a demanda dos níveis de ensino ministrados pela instituição.

---

<sup>1</sup> Será utilizado nome fictício para a escola da rede pública estadual escolhida para ser analisada nessa monografia, para se resguardar a sua identidade, dos seus funcionários, professores e alunos.

#### 4.1.2. Recursos Humanos

A escola apresenta uma equipe administrativa e pedagógica composta pelo seu gestor, ou seja, pelo diretor escolar; por 03 (três) vice-diretores, sendo cada um responsável por um turno; por 06 (seis) especialistas em educação básica, sendo que 03 (três) atuam como supervisor pedagógico e 03 (três) como orientador educacional e ainda com 90 (noventa) professores, onde 31 (trinta e um) ministram aulas para os Anos Iniciais (primeiro ao quinto ano) do Ensino Fundamental, 46 (quarenta e seis) para os Anos Finais (sexto ao nono ano) do Ensino Fundamental e 13 (treze) para o Ensino Médio.

A Escola Estadual “X” atende a um total de 2189 (dois mil cento e oitenta e nove) alunos. Desse total, 773 (setecentos e setenta e três) estão cursando os Anos Iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano), 854 (oitocentos e cinquenta e quatro) os Anos Finais do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano) e 562 (quinhentos e sessenta e dois) o Ensino Médio. O ensino básico (nível fundamental e médio) é oferecido organizado em 61 (sessenta e uma) turmas, sendo 21 (vinte e uma) turmas de Anos Finais do Ensino Fundamental no turno da manhã, 26 (vinte e seis) turmas de Anos Iniciais do Ensino Fundamental no turno da tarde e 14 (quatorze) turmas de Ensino Médio nos turnos da manhã e da noite.

No que se refere especificamente ao atendimento aos alunos de 06 (seis) anos de idade nas classes do primeiro ano do Ensino Fundamental, foco dessa monografia, a escola estadual pesquisada apresenta 07 (sete) turmas e 196 (cento e noventa e seis) alunos, considerando-se

um total de 26 (vinte e seis) turmas e 773 (setecentos e setenta e três) alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental, respectivamente.

#### 4.1.3. A Equipe de gestores da Escola Estadual “X”

O gestor da Escola Estadual “X” atua como diretor da escola há nove anos. É formado em licenciatura plena em História e Geografia. O diretor conta com 03 (três) vice-diretores no auxílio de suas funções de administração geral da unidade, sendo cada um responsável por um turno.

A escola pesquisada conta também com 06 (seis) especialistas em educação básica, todas do sexo feminino, sendo que 03 (três) delas atuam como supervisoras pedagógicas e 03 (três) como orientadoras educacionais. Quanto à formação destas profissionais, 04 (quatro) são formadas em Pedagogia e 02 (duas) em Pedagogia e em Psicopedagogia.

**Quadro 2 – Equipe de gestão da Escola Estadual “X” - 2008**

PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO - CARGO	ATUAÇÃO	TURNO		
		M	T	N
<b>Diretor</b>	<b>Responsável pela administração geral da escola</b>	X	X	X
Vice-Diretor 1	Auxilia o Diretor na tarefa de administrar a escola	X		
Vice-Diretor 2	Auxilia o Diretor na tarefa de administrar a escola		X	
Vice-Diretor 3	Auxilia o Diretor na tarefa de administrar a escola			X
<b>Especialista em Educação Básica 1</b>	<b>Supervisora Pedagógica 1</b>	X		
<b>Especialista em Educação Básica 2</b>	<b>Supervisora Pedagógica 2</b>		X	
<b>Especialista em Educação Básica 3</b>	<b>Supervisora Pedagógica 3</b>			X
<b>Especialista em Educação Básica 4</b>	<b>Orientadora Educacional 1</b>	X		
<b>Especialista em Educação Básica 5</b>	<b>Orientadora Educacional 2</b>		X	
<b>Especialista em Educação Básica 6</b>	<b>Orientadora Educacional 3</b>			X

Fonte: Dados da Pesquisa, 2008.

Turnos: M – manhã; T – tarde; N – noite.

**Observação:** As informações em negrito mostram os profissionais da equipe gestora da escola que participaram da pesquisa e que representa 70% dos profissionais que administram a unidade (quadro 2).

#### 4.2. Pesquisa de campo realizada na Escola Estadual “X”

Para a obtenção dos dados a serem aqui analisados foi realizada uma pesquisa de campo na Escola “X” da rede estadual de ensino de Minas Gerais, situada em Belo Horizonte e cujas características foram apresentadas no item anterior, nessa Seção. Os sujeitos envolvidos foram o gestor escolar e as especialistas em educação básica (três supervisoras pedagógicas e três orientadoras educacionais). Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram, além das observações *in loco*, entrevistas com o gestor escolar e questionários aplicados às especialistas em educação básica. Os dados obtidos foram analisados a luz do referencial teórico e da

fundamentação legal pertinente ao tema e que foi assunto das Seções iniciais dessa monografia.

De acordo com as diretrizes indicadas por Lakatos e Marconi (2001), foi realizada nesta pesquisa uma entrevista estruturada (ver anexo A) contendo 25 (vinte e cinco) questões ao gestor escolar da Escola Estadual “X”. E foi aplicado às especialistas em educação básica que atuam como supervisora pedagógica e como orientadora educacional um questionário composto por 20 (vinte) perguntas abertas (ver anexo C) elaboradas com clareza e objetividade. Tais procedimentos foram importantes para conseguir informações mais precisas destes profissionais. A pesquisa contém também as transcrições da entrevista na íntegra (ver anexo B).

A pesquisa de campo foi realizada na Escola Estadual “X” no segundo semestre do ano de 2008. As observações *in loco* foram feitas em outubro e em novembro do ano em questão, já a entrevista com o gestor escolar e a aplicação dos questionários aos especialistas em educação básica ocorreram no mês de dezembro de 2008.

### **4.3. O Ensino Fundamental com duração de 09 (nove) anos na Escola Estadual “X” e análise dos dados coletados**

Para se obter informações dos gestores sobre as mudanças e adequações necessárias na escola para receber alunos de 06 (seis) anos de idade e ainda se preparar para atender satisfatoriamente o Ensino Fundamental com duração de nove anos, foram aplicados questionários às especialistas e realizada uma entrevista com o diretor da unidade.

Na verdade, seria ideal que alguns professores e os vice-diretores da Escola Estadual “X” também tivessem participado dessa pesquisa e assim se teria uma visão ampliada das mudanças necessárias na escola, sob a ótica de profissionais que atuam em diferentes áreas. No entanto, essa ausência se justifica por dois motivos: primeiro, pelo período em que foi feita a pesquisa de campo (novembro e dezembro de 2008) quando esses profissionais estavam assobrecidos de atividades (elaboração e aplicação de provas e trabalhos escolares, atendimento individual ao aluno e pais de alunos, eventos de encerramento do ano letivo) e na seqüência, o início das férias; e segundo, por decisão da autora de focar a investigação na gestão escolar que, de acordo com o referencial teórico que dá suporte a essa pesquisa, é um dos fatores fundamentais quando se deseja resultado positivo da oferta do ensino em cada unidade escolar.

Assim, de acordo com os dados obtidos por meio dos questionários aplicados às 06 (seis) especialistas em educação básica sobre a faixa etária das mesmas, verifica-se que 04 (quatro)

especialistas encontram-se na faixa etária compreendida entre 40 a 50 anos de idade, 01 (uma) entre 30 a 40 anos de idade e 01 (uma) na faixa acima de 50 anos de idade, conforme consta no quadro 3.

**Quadro 3 – Faixa etária das especialistas em educação básica da  
Escola Estadual “X”**

PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO - CARGO	NÚMERO DE PROFISSIONAIS POR FAIXA ETÁRIA	FAIXA ETÁRIA
Especialista em Educação Básica	1	De 30 a 40 anos de idade
Especialista em Educação Básica	4	De 40 a 50 anos de idade
Especialista em Educação Básica	1	Acima de 50 anos de idade

Fonte: Dados da pesquisa, 2008.

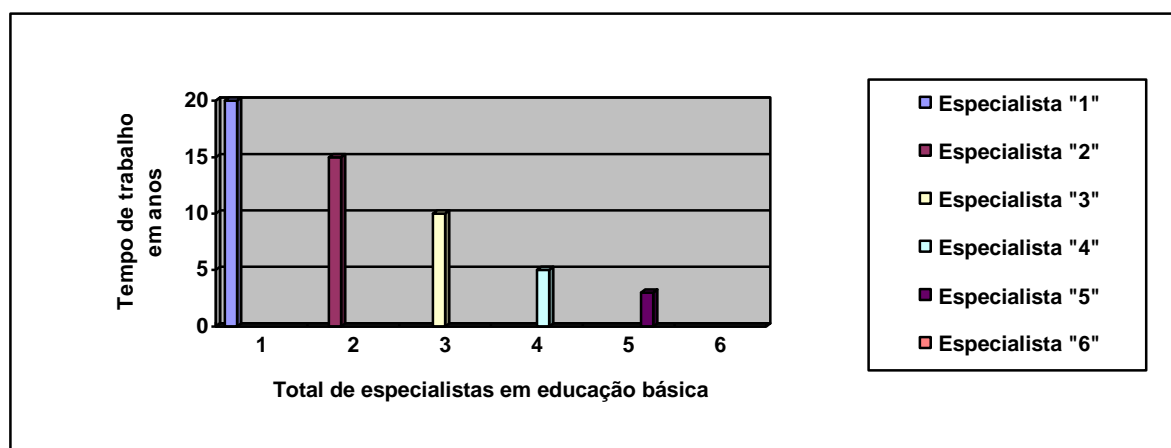
Com relação há quanto tempo as especialistas trabalham na Escola Estadual “X” em suas respectivas funções, 01 (uma) respondeu que atua há vinte anos, 01 (uma) que atua há quinze anos, 01 (uma) há dez anos, 01 (uma) há cinco anos, 01 (uma) há três anos e uma das especialistas não respondeu, como pode ser verificado no gráfico 1.

Os dados do gráfico 1 mostram que das 06 (seis) especialistas pesquisadas apenas 01 (uma) tem menos de cinco anos de atuação nessa função na unidade escolar, o que pode significar uma forte identificação com o trabalho desenvolvido na escola e com o acompanhamento da evolução do atendimento dispensado aos alunos ao longo de pelo menos uma década, em todos os sentidos: ampliação do atendimento, adequações às normas legais vigentes em diferentes épocas, reformas e adaptações do espaço físico e a incorporação da diversidade do

alunado, situação que confere à essas profissionais, experiência e conhecimento suficientes para o acolhimento satisfatório das crianças que chegam aos 06 (seis) anos na escola de nível fundamental. Análise semelhante pode ser feita com relação aos dados do quadro 3, uma vez que todas elas têm idade igual ou superior a trinta anos, sendo que 05 (cinco) delas estão na faixa dos quarenta anos ou mais.

As informações sobre faixa etária e tempo de atuação na unidade podem indicar um maior compromisso dessas profissionais com a Educação de maneira geral e com o desenvolvimento das atividades escolares e das práticas pedagógicas na Escola Estadual “X”. Sendo assim, é provável que essas profissionais estejam bem preparadas para ajudar a escola a atuar com eficácia nesse momento de inovações e certamente poderão transmitir segurança aos outros profissionais envolvidos no processo, já que devem ter enfrentado outros desafios similares ao longo dessa permanência e atuação na função que desempenham.

**Gráfico 1 – Tempo de atuação como especialista em educação básica na Escola Estadual “X”**



Fonte: Dados da pesquisa, 2008.

De acordo com o relato do gestor da Escola Estadual “X”, sobre como é trabalhar nesta escola, em termos de facilidades e dificuldades, percebe-se que é um desafio, uma vez que trata-se de uma unidade escolar de grandes proporções (escola grande), tanto com relação às dimensões físicas do prédio, quanto ao grande número de alunos e de funcionários. Deve-se também levar em conta que os conflitos e os transtornos emergentes da comunidade escolar acabam refletindo na instituição. Mas, também relatou que é um trabalho gratificante devido ao envolvimento dos alunos e dos profissionais na construção de uma escola melhor.

Segundo os dados obtidos com relação ao trabalho que desempenham, 04 (quatro) especialistas afirmaram que trabalhar nesta escola é um desafio devido à quantidade de turmas e de alunos e 02 (duas) responderam que o maior desafio “é a família dos alunos”. Mas, todas afirmaram ser um trabalho gratificante devido à característica humanista do grupo de profissionais, pela união e comprometimento dos mesmos com a educação e afirmaram ainda ter um bom relacionamento com toda a comunidade escolar. Portanto, há uma concordância entre o relato do gestor escolar e as respostas das especialistas em educação básica da Escola Estadual “X”.

Sobre a comunidade em que a escola está inserida, 03 (três) especialistas responderam que a comunidade local é participativa e também exigente com a escola; 01 (uma) afirmou que a comunidade deveria ser mais parceira, 01 (uma) respondeu que a comunidade necessita de apoio e constantes diálogos e 01 (uma) afirmou que a comunidade poderia ter mais compromisso com os estudos de seus filhos. E segundo o gestor escolar, a comunidade é participativa, apesar dos conflitos e problemas sociais.

Dessa maneira, verifica-se que as informações dadas acerca da relação estabelecida entre escola e comunidade vão ao encontro do que diz a literatura sobre o assunto, mencionada na Seção 3 desta monografia, que reforça a necessidade de uma maior interação entre ambas. E segundo Wertheim (2002), a escola espelha as condições sociais em que está inserida e estando, muitas vezes, localizada em comunidades carentes de recursos materiais e de políticas sociais básicas, reflete as tensões e os conflitos dos grupos a sua volta.

De acordo com o autor, ao contrário do que normalmente se pensa, a escola não apenas reflete o seu meio, mas também apresenta uma força transformadora cujas proporções, muitas vezes se desconhece. No caso aqui investigado, as informações obtidas pelos dados da pesquisa indicam que a Escola Estadual “X” é considerada como uma referência positiva pela comunidade local. Assim, além de desempenhar o papel tradicionalmente atribuído às instituições de ensino dessa natureza, a Escola Estadual “X” busca corresponder às expectativas dessa comunidade, estando aberta ao convívio e oferecendo, muitas vezes, aconselhamento, prestando esclarecimentos, informando sobre questões básicas de cidadania, na tentativa de propiciar a transformação da realidade em que vivem.

Sobre essa questão, estudo de Abramovay (2002), citado na Seção 3 dessa monografia, afirma ser importante uma gestão escolar aberta, flexível e que crie condições para que a unidade escolar estabeleça uma parceria com a comunidade local, o que traz benefícios, tanto para a escola quanto para a comunidade.

Nesta perspectiva, os dados analisados mostram que, de acordo com a visão da equipe gestora, embora a clientela atendida seja proveniente de ambientes familiares socioeconômico e cultural desfavoráveis (carentes), os alunos demonstram interesse e compromisso com a escola e com a aprendizagem “porque querem mudar suas vidas no futuro”. Tal situação mostra que os alunos consideram a escola como um instrumento de melhoria de vida, de redução de diferenças e de mobilidade social. Desta maneira, esperam, por meio da educação, evoluir e transformar para melhor as suas vidas e a vida de suas famílias, semelhantemente ao que é tratado nos estudos de Duarte e Leite (2005) sobre Educação e Desigualdade: “num contexto de desenvolvimento desigual, como é o caso do Brasil, a educação ganha destaque, uma vez que é vista por analistas e agentes sociais como base fundamental de redução de diferenças e de mobilidade social”.

Sobre o relacionamento escola-comunidade; escola-aluno; escola-família e escola-profissionais, o gestor entrevistado afirmou ter um bom relacionamento com os alunos, com suas famílias, com a comunidade local e com os profissionais da escola. Segundo os dados da entrevista, trata-se de um relacionamento ético, respeitoso e exigente, onde o gestor compreende os problemas de todos esses atores que, por sua vez, entendem as dificuldades em dirigir uma escola pública e auxiliam na tentativa de solucionar os conflitos e de trazer melhorias para a instituição. Sobre a mesma questão, a análise das respostas das especialistas indica que, embora a instituição, às vezes, seja o pólo para solucionar os conflitos pessoais das famílias, o relacionamento existente entre a escola e os alunos, as famílias, os profissionais e a comunidade, é tranqüilo, pautado na confiança, no compromisso e na responsabilidade, onde todos respeitam e acreditam no trabalho dos profissionais da instituição.

Este ponto é também compartilhado por Neto e Sobrinho (2002), que afirmam, em estudos sobre o assunto, que o relacionamento entre o gestor (diretor) e os profissionais da escola, o ambiente escolar, a gestão adequada dos recursos humanos, assim como dos recursos materiais e a participação da família junto ao desenvolvimento das atividades escolares são aspectos inerentes à gestão escolar que são essenciais para a melhoria da qualidade do ensino.

Quanto ao relacionamento das especialistas em educação básica com os alunos e com os demais profissionais da escola, percebe-se através dos dados coletados que as mesmas possuem um bom relacionamento com todos, baseado no diálogo, no respeito mútuo, na competência, na eficiência, na coletividade e na assistência necessária aos alunos e aos profissionais.

No que diz respeito à divisão de atribuições destas profissionais na Escola Estadual “X”, tem-se que as especialistas que desempenham a função de orientadoras educacionais estão mais envolvidas com a aprendizagem e com o atendimento aos alunos, enquanto as que atuam como supervisoras pedagógicas estão mais envolvidas com o desenvolvimento do trabalho dos professores.

A atuação das especialistas na Escola Estadual “X” está de acordo com o que determina o disposto na Lei nº. 15.293/04, de 05 de agosto de 2004, que institui as carreiras dos profissionais de educação básica do estado de Minas Gerais, onde as atribuições do especialista em educação básica se referem a: supervisão do processo didático; atuação como

elemento articulador das relações interpessoais da escola, envolvendo os profissionais, os alunos, as famílias e a comunidade; exercer atividades de apoio à docência e planejar, executar e coordenar cursos de capacitação profissional.

A análise feita na Escola Estadual “X” permitiu verificar o seguinte: há uma relação de parceria e de diálogo com a Secretaria de Estado de Educação e que a sua gestão é autônoma, democrática e participativa, conforme estabelece a legislação vigente sobre o setor; a escola é administrada por uma gestão compartilhada sendo que, além do diretor, vice-diretores e especialistas em educação básica, outras instâncias participam das decisões como o Colegiado Escolar (composto por representantes do corpo docente, dos funcionários e dos pais de alunos), o Conselho Fiscal do Caixa Escolar (que também tem a participação dos representantes da comunidade), além das reuniões dos Conselhos de Classe e das reuniões de pais.

Com relação à avaliação que fazem da atuação do diretor na coordenação da gestão da escola, 02 (duas) especialistas responderam que a gestão pode ser descrita como democrática, autônoma e segura na tomada de decisões e no exercício diário de suas funções; 02 (duas) responderam que é muito boa; 01 (uma) respondeu que a gestão escolar é excelente e se envolve com os problemas da escola e 01 (uma) especialista respondeu que a gestão é competente, compromissada e responsável, dados sintetizados no quadro 4.

**Quadro 4 – Atuação da gestão escolar da Escola Estadual “X” - 2008**

**(na visão das especialistas em educação básica)**

ESPECIALISTAS EM EDUCAÇÃO BÁSICA	GESTÃO ESCOLAR – ASPECTOS RESSALTADOS			
	DEMOCRÁTICA, AUTÔNOMA E SEGURA	MUITO BOA	EXCELENTE SE ENVOLVE COM A ESCOLA	COMPETENTE, COMPROMISSADA RESPONSÁVEL
Especialista 1	X			
Especialista 2	X			
Especialista 3		X		
Especialista 4		X		
Especialista 5			X	
Especialista 6				X

Fonte: Dados da pesquisa. 2008.

Percebe-se, por meio dos dados do quadro 4 que num total de 06 (seis) especialistas, todas têm uma avaliação positiva sobre a gestão da Escola Estadual “X”, embora as respostas privilegiem aspectos diferentes.

Quando se avalia a atuação da gestão da unidade, sob o ponto de vista do seu diretor, os dados indicam uma boa sintonia entre os profissionais. Segundo o diretor, a gestão escolar é responsável por articular todos os segmentos presentes na escola e fazer com que os mesmos entrem em sintonia, tendo como objetivo principal a aprendizagem do aluno. E afirmou que “essa é a grande importância da gestão de uma escola: fazer com que o objetivo maior, que é o aluno e a sua aprendizagem, seja alcançado”. Para ele, o papel das especialistas em educação que atendem a unidade atualmente é de extrema relevância para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem na escola. Verifica-se, por meio dos dados da entrevista com o diretor, que a parceria existente entre a gestão escolar e as especialistas favorece a troca de experiências, situação que tende a ser um facilitador o processo de ensino

e aprendizagem, uma vez que estes são os principais agentes responsáveis pelo desenvolvimento do processo pedagógico da instituição escolar.

De acordo com o gestor escolar, programas criados pelo Ministério da Educação (MEC), como o Programa Dinheiro Direto na Escola, o Programa Nacional do Livro Didático e o Censo Escolar auxiliam muito a gestão da escola. E afirmou que “o Programa Dinheiro direto na Escola é uma possibilidade da própria escola gerir os seus recursos de acordo com as suas necessidades”. Quanto ao Programa Nacional do Livro Didático, diz ser essencial, porque é descentralizado junto às escolas. São os profissionais que estão na escola que escolhem os livros e isso é respeitado, e ninguém melhor que o profissional que trabalha diretamente com os alunos para saber o nível e as necessidades destes. Já o Censo Escolar permite conhecer os alunos e os profissionais, fornecendo uma visão quantitativa da realidade do ambiente escolar.

Assim, percebe-se que a Escola Estadual “X” apresenta uma gestão escolar pautada na autonomia e na participação da comunidade escolar, seguindo os princípios de qualidade, de equidade e de gestão democrática estabelecidos pela Constituição Federal Brasileira de 1988, pela Constituição do Estado de Minas Gerais e pela LDB. Dessa maneira, a gestão escolar da Escola Estadual “X” encontra-se em conformidade com o que estabelece o Plano Nacional de Educação (PNE) quanto à descentralização pedagógica, administrativa e financeira da gestão, através da participação da comunidade no Colegiado Escolar.

Ainda sobre os dados referentes à atuação gestão escolar e das especialistas em educação básica da Escola Estadual “X” sobre a oferta do Ensino Fundamental, os dados analisados mostram que a unidade pesquisada respeita as diretrizes legais estabelecidas pela LDB e pelo Plano Nacional de Educação (PNE) quanto à formação básica do indivíduo, o seu pleno desenvolvimento, a garantia de uma aprendizagem significativa e o acesso aos conhecimentos necessários ao exercício da cidadania.

O Ensino Fundamental de Nove Anos, este foi implantado na Escola Estadual “X” no ano de 2004. Assim, visto que a escola atende tanto ao Ensino Fundamental quanto ao Ensino Médio, foi possível verificar, com base nas observações *in loco*, que determinados espaços físicos e recursos pedagógicos e humanos foram adequados e/ou capacitados para o atendimento a essa nova demanda, visando o sucesso escolar dos alunos de 06 (seis) anos que passam a freqüentar a escola desse nível de ensino. Dessa forma, quanto à organização da estrutura física, foram adaptadas a cantina, a utilização dos quadros e o mobiliário das salas de aula, bem como a aquisição de livros voltados para esses novos alunos.

No que se refere à capacitação dos profissionais da escola para o atendimento a esses alunos, o relato do diretor indica que, tanto a Secretaria de Estado de Educação, quanto a própria unidade escolar promoveram cursos de capacitação. Sobre a oferta de capacitação oferecida pela Escola Estadual “X”, ele afirmou que: “a escola também buscou trazer pessoas que compreendiam esse processo de inclusão dessas crianças no ambiente da escola fundamental de maneira adequada, como a Luzia Bontempo: ela veio até a escola para promover cursos de capacitação para as professoras”.

Ainda segundo a entrevista do diretor, ocorreram muitas dificuldades nos primeiros anos da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos. Não apenas no que se refere à adequação da estrutura física, mas também referente à postura dos educadores acerca da compreensão deste processo “que deve respeitar o desenvolvimento da criança”. O diretor mencionou que o início foi um período de experiência e que agora todos conseguem entender o que está acontecendo na educação. Ele afirmou que “hoje eu vejo que é necessário, quanto mais cedo essa criança entra na escola, mais possibilidades se abrem para a sua aprendizagem”.

Respondendo sobre essa mesma questão (a implantação do Ensino Fundamental de Nove anos na Escola Estadual “X”), as especialistas afirmaram que, apesar dos imprevistos, dificuldades, dúvidas e reclamações que ocorreram no início, o processo se deu de forma tranqüila. Os profissionais da escola buscaram informações para o desenvolvimento de um bom trabalho, se adequaram à nova realidade e também realizaram reuniões com as famílias dos alunos. E a própria escola se organizou, através de reuniões e de cursos de capacitação promovidos pela Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana C para o atendimento ao Ensino Fundamental de Nove Anos.

Quanto aos desafios decorrentes da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos, o diretor relatou que um dos maiores desafios foi a mentalidade das pessoas, pois muitas não estavam preparadas para essa mudança. Um outro desafio foi levar a família dos alunos a compreender que ao aumentar mais um ano de escolaridade na Educação Básica, pode-se permitir ao aluno mais sucesso na alfabetização. Ele afirmou que isso “é garantir a ele, que ele esteja, principalmente nos três primeiros anos em que estiver dentro da escola, alfabetizado”.

Mas, o maior desafio é conseguir que essas crianças que chegam aos 06 (seis) anos de idade em uma escola pública, estejam totalmente alfabetizadas após os três primeiros anos de escolaridade.

Já na visão das especialistas, as questões apontadas como desafios dessa implantação foram: a inadequação de mobiliários e de conjuntos sanitários; a falta de compreensão e envolvimento das famílias e a falta de material didático apropriados ao primeiro ano de escolaridade. No entanto, as respostas dessas profissionais privilegiam aspectos diferentes, conforme os dados do quadro 5.

#### **Quadro 5 – Desafios decorrentes da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos**

ESPECIALISTAS EM EDUCAÇÃO BÁSICA	MOBILIÁRIOS E CONJUNTOS SANITÁRIOS ADEQUADOS	FALTA DE COMPREENSÃO E ENVOLVIMENTO DA FAMÍLIA	MATERIAL DIDÁTICO APROPRIADO AO PRIMEIRO ANO
Especialista 1	X	X	
Especialista 2	X	X	
Especialista 3			X
Especialista 4			X
Especialista 5		X	
Especialista 6	X	X	X

Fonte: Dados da pesquisa, 2008.

Os dados do quadro 5 mostram que, embora todos os aspectos apontados se constituam em desafios a serem enfrentados nesse processo de implantação, a falta de compreensão e envolvimento das famílias foi o fator mencionado pelo maior número de especialistas. Tal situação coincide com o relato do diretor da unidade.

Ao ser questionado como estes desafios são gerenciados pela escola, o diretor respondeu que “procura aprender com os próprios desafios”. E destacou também que estes desafios são gerenciados junto com os alunos, com suas famílias e com os profissionais da instituição, buscando a melhor forma de solucionar os problemas que surgem no cotidiano escolar.

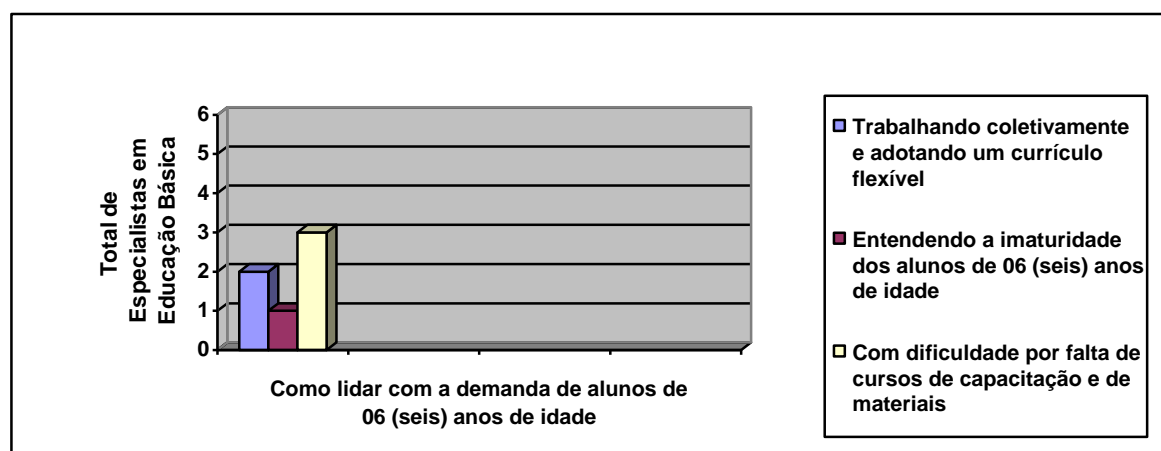
De acordo com os dados obtidos, percebe-se que os desafios são gerenciados de forma coletiva por meio de um diagnóstico para verificar se esses alunos já se encontram ou não alfabetizados, que subsidiará o planejamento dos conteúdos visando ao atendimento aos alunos de 06 (seis) anos de idade. Além desse planejamento, a escola produz o seu próprio material acerca dessa questão, sendo que, para isso, recebem orientações dadas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

Com relação aos desafios, os dados da entrevista com o diretor indicam que alguns já foram superados, como, por exemplo, a adequação à nova estrutura curricular, cujas diretrizes foram dadas pela Secretaria de Estado de Educação, que também acompanha a oferta desse nível de ensino na escola através do Plano de Intervenção Pedagógica, dos Manuais do Diretor, do Especialista e do Alfabetizador. No entanto, outros desafios ainda se fazem presentes, pois cada aluno tem a sua individualidade, a sua especificidade, a sua dificuldade e estes, aparecem no dia a dia da escola. E assim, a alternativa para superar estes desafios, segundo o relato do diretor “é a participação da família, o envolvimento maior dos profissionais e a participação constante de Secretaria de Educação monitorando, auxiliando e acima de tudo, dando suporte pedagógico para que este processo funcione”.

Ainda de acordo com os dados da entrevista com o diretor, a gestão escolar vem lidando com a nova demanda de alunos do Ensino Fundamental como um grande desafio, uma vez que os profissionais que não são pedagogos ou alfabetizadores não estavam preparados para atender satisfatoriamente os alunos de 06 (seis) anos de idade. Na percepção do diretor, o ingresso desses alunos tem contribuído para a melhoria do sucesso da escola. Assim, deve-se realmente buscar investir na base, nos alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental para que o resultado positivo apareça. Sobre isso o diretor afirmou: “tenho certeza que quando chegar ‘nos’ nove anos, eles vão sair bem mais capacitados do que esses que estão saindo agora”.

Sobre a questão tratada anteriormente, as especialistas e o corpo docente apontam diferentes maneiras de lidar com esta nova demanda. Algumas, trabalhando de maneira coletiva, adotando um currículo flexível, que pode ser modificado sempre que necessário; outras enfrentando dificuldades devido à necessidade do estado em promover cursos e também devido à falta de materiais; e ainda uma outra que atua procurando entender a imaturidade dos alunos de 06 (seis) anos de idade para o processo de alfabetização, conforme o gráfico 2.

**Gráfico 2 – Como as especialistas em educação básica e o corpo docente vêm lidando com a demanda de alunos de 06 (seis) anos de idade**



Fonte: Dados da pesquisa, 2008.

Finalizando essa análise, as especialistas, questionadas sobre como avaliam as políticas públicas educacionais implementadas nas escolas, responderam que, apesar de se queixarem de que tais políticas deixam a desejar devido à falta de suporte necessário para as escolas atenderem adequadamente a nova demanda, entendem que tais públicas são importantes para os alunos e para o Ensino Fundamental de Nove Anos, onde a valorização do magistério e da educação deve ser alvo de constantes reavaliações e investimentos. Da mesma forma, o diretor respondeu que as políticas públicas são inovadoras e buscam o sucesso escolar e ainda visam à solução dos problemas que existem nas escolas. Ainda de acordo com o diretor, “o principal foco é que nós estamos encontrando o caminho de voltar a trazer Minas Gerais para ser um dos grandes estados a nível de educação”. E acrescentou que “o maior sucesso disso é que nós somos pioneiros a implementar o Ensino Fundamental de Nove Anos”.

Conforme a análise dos dados obtidos por meio da entrevista e dos questionários a respeito das dificuldades e desafios decorrentes da oferta do Ensino Fundamental de Nove Anos na

Escola Estadual “X”, o que se percebe é que alterações no espaço físico e nos procedimentos pedagógicos se tornam necessárias para receber e atender de forma adequada, as crianças de 06 (seis) anos que passam a integrar o corpo discente da escola.

No entanto, embora educadoras, nenhuma das especialistas mencionou a necessidade de se observar as características próprias de cada faixa etária dos alunos, e de considerá-las como fatores determinantes nesse processo de adaptação do ambiente escolar para a oferta do Ensino Fundamental com duração de nove anos.

Sobre essa questão tem-se que, para explicar o processo evolutivo da filogenia humana, a Teoria do Desenvolvimento Humano<sup>2</sup>, formulada por Jean Piaget, afirma que "[...] o conhecimento não procede nem da experiência única dos objetos nem de uma programação inata pré-formada no sujeito, mas de construções sucessivas com elaborações constantes de estruturas novas" (TERRA, 2008, p. 64), ou seja:

[...] o processo evolutivo da filogenia humana tem uma origem biológica que é ativada pela ação e interação do organismo com o meio ambiente - físico e social, significando entender com isso que as formas primitivas da mente, biologicamente constituídas, são reorganizadas pela psique socializada, ou seja, existe uma relação de interdependência entre o sujeito conhecedor e o objeto a conhecer. (TERRA, 2008).

Desta forma, se reportar à Teoria do Desenvolvimento Humano é importante nesta análise, pois, de acordo com as etapas do desenvolvimento das crianças de 06 (seis) anos e as de 07

---

<sup>2</sup> A Teoria do Desenvolvimento Humano, desenvolvida por Jean Piaget, foi abordada nessa monografia de maneira superficial, uma vez que não é o foco central da pesquisa proposta, embora seja fundamental para explicar algumas situações verificadas por meio da análise dos dados coletados.

(sete) anos de idade, existe uma clara diferença, no que diz respeito aos aspectos relacionados ao comportamento e percepção da realidade, embora a diferença cronológica seja de apenas de 01 (um) ano.

As características próprias das etapas do desenvolvimento humano, nesse caso, de uma criança de 06 (seis) anos de idade, podem justificar algumas respostas dadas pelas especialistas entrevistadas, como por exemplo: “Procuramos entender todos os aspectos, inclusive a “imaturidade” dos alunos para a alfabetização”; “Através de reuniões fizemos a capacitação dos professores e no dia a dia estamos sempre nos adequando”.

Pode residir nessas diferenças inerentes ao desenvolvimento humano, parte das necessidades de adequação da escola no que se refere ao seu espaço físico e também às adequações dos professores e demais funcionários que atuam na escola, como cantineiras, faxineiras e porteiros, visando a uma acolhida e atendimento satisfatórios a essas crianças que a partir de 2004, passaram integrar aquele ambiente, como alunos.

Com relação à estrutura física, as adaptações nos mobiliários, principalmente nas mesas e cadeiras das salas de aula, na cantina e nos banheiros se fazem necessárias em virtude da baixa estatura dessas crianças. Entretanto, é provável que as alterações necessárias não se relacionem apenas à altura dos equipamentos, mesas e cadeiras, já que muitas crianças de 06 (seis) anos podem ser mais altas e/ou mais desenvolvidas fisicamente do que outras 01 (um) ano mais velhas, mas também a novos parâmetros de acessibilidade, como por exemplo, mais

rampas, menos escadas, sinalização interna com o emprego de desenhos ou de cores, elementos facilitadores do acesso da criança menor a todas as áreas da escola, inclusive com a indicação de perigo para os locais onde tal indicação se fizer necessária. Igualmente importante seria o tipo de material utilizado nas salas de aula e em alguns pontos dos espaços de convivência: parte dos equipamentos de ferro ou de madeira poderia ser substituída, quando possível, por outros de plástico e/ou de fórmica, mais leves e laváveis.

No que se refere à capacitação dos educadores, para que haja um atendimento satisfatório aos alunos da escola, de uma maneira geral, seria ideal a oferta de um programa de capacitação e treinamento mais abrangente do qual participasse, não apenas professores destacados para lecionar nos anos iniciais, mas dos anos finais e demais níveis oferecidos pela unidade escolar e também outros profissionais da educação, como as especialistas e os próprios gestores. Isso porque é provável que o impacto da implementação do Ensino Fundamental com duração de nove anos seja sentido pela escola como um todo e não apenas por aqueles que atuam diretamente no novo ano de escolaridade introduzido sendo que, para isso, uma reorganização da escola se faz necessária.

Assim, conforme estudos acerca da Teoria do Desenvolvimento Humano mencionada na Seção 3 dessa monografia, essa nova demanda de alunos de 06 (seis) anos de idade para o Ensino Fundamental requer não apenas a adaptação da estrutura física, mas também uma atenção especial por parte de todos os profissionais da escola, especialmente da gestão escolar, afim de que o ambiente e o processo de ensino e aprendizagem sejam significativos para estes alunos.

## 5

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta monografia teve como objetivo a identificação dos principais desafios que o Ensino Fundamental de Nove Anos nas Escolas Estaduais traz para os gestores escolares, tendo como base uma escola pública situada no município de Belo Horizonte, onde foi realizado um estudo de caso. Para tanto, utilizou-se de uma revisão bibliográfica sobre o tema e de uma pesquisa de campo para a obtenção de informações precisas que possibilitassem uma visão realista da situação investigada.

A partir do estudo de caso realizado, o que se percebe é que a oferta do Ensino Fundamental com nove anos de duração nas escolas públicas da rede estadual de Minas Gerais está ocorrendo de maneira adequada, embora existam dificuldades a serem transpostas e desafios a serem vencidos.

Os dados analisados mostram que um dos fatores fundamentais nessa oferta é o tipo da gestão escolar adotada pela unidade, que deverá ser pautada pelos princípios da legislação sobre o setor educacional, que passou a vigorar no início dos anos 90. De acordo com essa legislação, a gestão escolar, antes rígida e burocrática passou a ser democrática e flexível, com objetivo de atender satisfatoriamente, a diversidade do alunado, considerando as características

socioeconômicas e culturais do ambiente familiar de origem e as especificidades das várias faixas etárias dos estudantes.

Quanto aos principais desafios enfrentados pela gestão escolar para a adaptação de forma adequada à oferta do Ensino Fundamental de Nove Anos, verifica-se que os mais evidentes são: a adaptação da estrutura física das escolas e de determinados mobiliários, a reestruturação dos procedimentos didático-pedagógicos e a aquisição de materiais didáticos apropriados ao primeiro ano de escolaridade.

Uma outra questão que emergiu dessa pesquisa, é a falta de compreensão, por parte das famílias, da inserção da criança de 06 (seis) anos na escola de Ensino Fundamental. Na visão da maioria dos pais, levar o filho dessa idade para a escola formal passou a exigir um maior comprometimento com o processo de escolarização da criança, antes do tempo ‘de costume’, já que não havia, antes de 2004, a obrigatoriedade de se frequentar uma escola nessa idade.

A capacitação dos profissionais que atuam na escola, em especial aqueles que deverão lidar mais diretamente com o primeiro ano do Ensino Fundamental, foi outro fator importante quando se pensa na implementação dessa oferta. Os dados indicam que muitos profissionais não estavam preparados para essa mudança.

As dificuldades apontadas anteriormente, refletem a necessidade de adaptações do espaço físico da escola e adequações da escola às características inerentes à etapa de desenvolvimento da criança. Mesmo no caso de escolas que já tenham conseguido solucionar parte dessas dificuldades, percebe-se que, na realidade o sistema educacional ainda tem muito o que avançar para o total sucesso dessa política. É provável que um fator dificultador dessa implementação seja relacionado às questões financeiras e às dificuldades provenientes da burocracia do setor.

Assim, a escola estará na direção certa, visando a esse objetivo, se contar com uma gestão escolar democrática, compartilhada, aberta e flexível, voltada para as características de sua demanda e que procure interagir com a comunidade em que está inserida, visando a uma maior participação da família do aluno em seu processo de escolarização, ao melhor atendimento de sua demanda e a sua preservação como uma instituição de referências positivas para a população local.

No caso específico da escola focalizada nesta pesquisa, a Escola Estadual “X”, verificou-se que é uma escola que atende aos padrões definidos pela literatura como ideais para a oferta deste nível de ensino. A instituição conta com uma gestão compartilhada, flexível e democrática. É importante chamar a atenção para o tipo de gestão praticado na unidade escolar uma vez que, com a descentralização do setor educacional, é essa a instância responsável por decidir todo o plano de ação da escola, bem como definir condutas e procedimentos a serem adotados com o objetivo de alcançar resultados positivos do desenvolvimento das atividades e do rendimento escolar dos alunos e ainda elaborar regras de

convivência visando à harmonia do ambiente escolar e o despertar para o exercício da cidadania.

É uma escola considerada uma referência positiva pela comunidade em que está inserida, sendo muitas vezes, o local onde a população busca apoio e a solução para os problemas do dia a dia. Essa situação indica uma atuação democrática e aberta da direção da unidade que parece estar na direção certa, já que estudiosos sobre o setor educacional apontam ser esse um modelo de gestão que oferece benefícios, não apenas para a população, mas também para a própria instituição. Desta maneira, ganha a escola, ganha a comunidade e ganham os alunos, já que ao se aproximarem em busca de apoio, as famílias passam ver a escola com “outros olhos”, a confiar na escola, a entender que não é uma seara distante e autoritária. Esse é um fato que pode incidir positivamente no rendimento escolar das crianças, uma vez que os pais e as famílias, ao estabelecerem essa ‘pareceria’ com a instituição, passam a se interessar mais pela vida escolar dos filhos, por se sentirem parte integrante do processo. Nesse sentido, ‘ganham’ as crianças que sentem estimuladas pelos pais a se envolverem mais com os estudos e com a possibilidade de melhoria da sua condição de vida.

Com relação às características do espaço físico, a escola pesquisada apresenta uma boa estrutura e todas as dependências necessárias para oferecer um ensino de qualidade. No entanto, mesmo apresentando tantos pontos a seu favor, não se pode afirmar que a Escola Estadual “X” esteja totalmente preparada para o atendimento satisfatório ao Ensino Fundamental de Nove Anos de duração, uma vez que os dados analisados indicam claramente a necessidade de cursos de capacitação para os profissionais da educação, a serem oferecidos

de maneira mais sistemática para que se tornem aptos a lidar com as inovações introduzidas nos últimos anos na unidade. Uma outra questão que deve ser levada em conta, é a necessidade de se considerar as características próprias dos alunos de 06 (seis) anos de idade, respeitando-se as suas especificidades, conforme mencionado na Seção 3 dessa monografia, ao serem elaborados o Projeto Político-Pedagógico ou atividades cotidianas da escola, para que essas crianças possam ser inseridas adequadamente no processo de escolarização e no dia a dia da escola.

Fica evidente que a oferta do Ensino Fundamental com duração de nove anos, embora já seja uma realidade e não mais uma proposta, requer uma avaliação detalhada e complexa, para correção de rumos, exatamente pelo pioneirismo da idéia. No entanto, avaliações formais desse processo só serão possíveis após um período de nove a dez anos da sua implantação, quando então será possível detectar se houve avanços, resultados positivos do rendimento escolar, redução das taxas de evasão e retenção e apontar os entraves e os futuros desafios a se enfrentar.

Uma avaliação foi realizada pelo SAEB em 2007, fornecendo às escolas o acesso ao resultado de seu desempenho a fim de que cada instituição busque melhorar seus índices e atingir as metas propostas. E embora isso tenha ocorrido em época próxima à implementação dessa inovação, é provável que os resultados já apontem dados significativos que podem concluir que a oferta está conforme o previsto ou sugerir algumas mudanças ou adequações.

Ao término dessa monografia me coloco como uma educadora que conseguiu algumas respostas para as minhas indagações, mas é certo que muitas outras questões ficaram sem respostas ou nem foram contempladas por essa pesquisa. Mas esse é um trabalho monográfico que pode ser uma semente para tantos outros. O meu objetivo foi o de suscitar a discussão sobre essa inovação na área da Educação e do Ensino Fundamental e quem sabe buscar algum dia dar continuidade a essa pesquisa em novos outros trabalhos no futuro...

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Para além da descentralização: os desafios da coordenação federativa no Brasil. In: FLEURY, Sônia (Org.). *Democracia, descentralização e desenvolvimento*: Brasil & Espanha. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

AGUIAR, José Márcio de. *Manual do diretor de escola estadual de educação básica. Sistema estadual de educação de Minas Gerais*: Histórico, legislação e normas (1950-2008). Belo Horizonte: Editora Lâncer Ltda, 2008.

AZEVEDO, Janete M. Lins de. *A educação como política pública*. 3. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2004. (Coleção polêmicas do nosso tempo; vol. 56).

ABRAMOWAY, Míriam (Coord.). Escolas inovadoras: um retrato de alternativas. In: *Desafios e alternativas: violências nas escolas*. Anais do Seminário Internacional de Violência nas Escolas. Brasília: 27-28 nov. 2002.

BONAMINO, Alicia Maria C. *O sistema nacional de avaliação da educação básica (SAEB): referências, agentes e arranjos institucionais e instrumentais*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro: PUC/Rio, 2000.

BRASIL. Decreto Lei nº. 2.848, de 07 de dezembro de 1940. Código Penal Brasileiro *in* Capítulo III – Dos Crimes Contra a Assistência Familiar: Abandono Intelectual. Art. 246.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 05 de outubro de 1988 – Título VIII, Capítulo III, Seção I, Artigos de 205 a 216, Da Educação.

BRASIL. Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Estabelece as diretrizes e as bases da educação nacional*. Brasília, DF, 20 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº. 9.424, de 24 de dezembro de 1996. *Dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério, na forma prevista no artigo 60, parágrafo 7º, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, e dá outras providências*. Brasília, DF, 24 dez. 1996.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução CEB nº. 2, de 07 de abril de 1998. *Institui as diretrizes curriculares nacionais para o ensino fundamental*. Brasília, DF, 07 abr. 1998.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. *Parâmetros Curriculares Nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais*. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998. 174 p.

BRASIL. Lei nº. 10.172, de 09 de janeiro de 2001. *Aprova o plano nacional de educação e dá outras providências*. Brasília, DF, 09 jan. 2001.

BRASIL. Portaria nº. 931, de 21 de março de 2005. *Institui o Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB e sua composição em dois processos de avaliação: a Avaliação Nacional da Educação Básica – ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar – ANRESC*. Brasília, DF, 21 mar. 2005.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº. 03, de 03 de agosto de 2005. *Define normas nacionais para a ampliação do ensino fundamental para nove anos de duração*. Brasília, DF, 03 ago. 2005.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº. 1, de 31 de janeiro de 2006. *Altera a alínea “b” do inciso IV do artigo 3º da Resolução CNE/CEB nº. 2/98, que instituiu as diretrizes curriculares nacionais para o ensino fundamental*. Brasília, DF, 31 jan. 2006.

BRASIL. Lei nº. 11.274, de 06 de fevereiro de 2006. *Altera a redação dos artigos 29, 30, 32 e 87 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, dispondo sobre a duração de 9 (nove) anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade*. Brasília, DF, 06 fev. 2006.

BRASIL. Emenda Constitucional nº. 53, de 19 de dezembro de 2006. *Dá nova redação aos artigos 7º, 23, 30, 206, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e ao artigo 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias*. Brasília, DF, 19 dez. 2006.

BRASIL. Medida Provisória nº. 339, de 28 de dezembro de 2006. *Regulamenta o artigo 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias e dá outras providências*. Brasília, DF, 28 dez. 2006.

CADERNO cinco: o diretor, o conselho escolar e a gestão democrática na escola. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 25 de maio de 2008.

CASTRO, Jorge A.; BARRETO, Ângela R.; CORBUCCI, Paulo Roberto. *A reestruturação das políticas federais para o ensino fundamental: descentralização e novos mecanismos de gestão*. Texto para discussão. Rio de Janeiro: IPEA, n. 745, jul. 2000.

COSTA, Bruno Lazzarotti Diniz. Política, instituições e estratégia de implementação: elementos para a análise de políticas e projetos sociais. In: CARNEIRO, Carla Bronzo Ladeira; COSTA, Bruno Lazzarotti Diniz (Orgs.). *Gestão social: o que há de novo?* Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004. p. 31-46.

DUARTE, Vanda C.; LEITE, Maria Ruth Siffert. D. T. *O desafio da articulação entre políticas setoriais e intersetoriais – o caso da educação*. Artigo apresentado no X Congresso Del CLAD. Santiago/Chile, out. 2005.

HOFLING, Eloísa de Mattos. *Estado e políticas (públicas) sociais*. Cadernos Cedes, ano XXI, n. 55, nov. 2001. p. 30-41.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEITE, Maria Ruth Siffert Diniz Teixeira. *A interação entre a instituição pública de ensino fundamental e a diversidade socioeconômica e cultural das crianças*. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: Escola de Governo/ Fundação João Pinheiro, 2001.

MELLO, Tereza Cristina C. A. *O financiamento da educação básica brasileira: implicações para a política educacional em municípios mineiros*. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: Escola de Governo/ Fundação João Pinheiro, 2000.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. "Gestão escolar" (verbete). *Dicionário Interativo da Educação Brasileira* - EducaBrasil. São Paulo: Midiamix Editora, 2002. Disponível em: <http://www.educabrasil.com.br>. Acesso em 25 de maio de 2008.

MINAS GERAIS. Constituição do Estado de Minas Gerais (1989). 13. ed. Belo Horizonte: Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2007 – Título IV, Capítulo I, Seção III, Artigos de 195 a 206, Da Educação.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 7.148, de 16 de junho de 1993. *Define atribuições do diretor de escola da rede estadual de ensino*. Belo Horizonte, 16 jun. 1993.

MINAS GERAIS. Decreto nº. 43.506, de 06 de agosto de 2003. *Institui o ensino fundamental de nove anos de duração nas escolas da rede estadual de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 06 ago. 2003.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 430, de 07 de agosto de 2003. *Define normas para a organização do ensino fundamental com nove anos de duração nas escolas da rede estadual de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 07 ago. 2003.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 469, de 22 de dezembro de 2003. *Dispõe sobre a organização e o funcionamento dos anos iniciais do ensino fundamental, com nove anos de duração, nas escolas estaduais de Minas Gerais e dá outras providências*. Belo Horizonte, 22 dez. 2003.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 521, de 02 de fevereiro de 2004. *Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas escolas estaduais de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 02 fev. 2004.

MINAS GERAIS. Lei nº. 15.293, de 05 de agosto de 2004. *Institui as carreiras dos profissionais de educação básica do estado de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 05 ago. 2004.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 666, de 07 de abril de 2005. *Estabelece os Conteúdos Básicos Comuns – CBC a serem obrigatoriamente ensinados pelas unidades de ensino estaduais que oferecem as séries finais do ensino fundamental e o ensino médio*. Belo Horizonte, 07 abr. 2005.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 852, de 22 de dezembro de 2006. *Estabelece critérios e condições para a indicação de candidatos ao cargo de diretor e à função de vice-diretor de escola estadual de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 22 dez. 2006.

MINAS GERAIS. Resolução SEE nº. 1.086, de 16 de abril de 2008. *Dispõe sobre a organização e funcionamento do ensino fundamental nas escolas estaduais de Minas Gerais*. Belo Horizonte, 16 abr. 2008.

NAKAMURA, Tânia Maria Teixeira. A educação mineira dos anos 80. In: LOPES, Ana Amélia Borges de Magalhães et al (Orgs.). *História da educação em Minas Gerais*. Belo Horizonte: FCH/FUMEC, 2002. p. 645-655.

NETO, Antônio Augusto de Almeida; SOBRINHO, José Amaral. *Política e resultados – 1995-2002: gestão nas escolas*. Brasília, DF: Ministério da Educação, dez. 2002.

OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (Org.). *Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. 119 p.

PARENTE, Marta Maria; LUCK, Heloisa. *Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais de ensino fundamental*. Texto para discussão. Rio de Janeiro: IPEA, n. 675, out. 1999.

RUA, Maria das Graças. *Análise de políticas públicas: conceitos básicos*. Programa de apoio à Gerência Social. BID: 1997.

TERRA, Márcia R. *O desenvolvimento humano na teoria de Piaget*. Campinas: IEL/UNICAMP. Doutorado em Linguística Aplicada, 2008.

TOLEDO, Syene Maria Coelho de. *Repensando a gestão escolar para a construção de uma escola pública de qualidade*. DDGA/SRH – Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 2004. 45 p.

Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de Educação. Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita. *Preparando a escola e a sala de aula*. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 2003. 54 p.

WERTHEIN, Jorge. Apresentação. In: *Desafios e alternativas: violências nas escolas*. Anais do Seminário Internacional de Violência nas Escolas. Brasília: 27-28 nov. 2002.

**ANEXO A – ENTREVISTA ESTRUTURADA COM GESTOR ESCOLAR DA  
ESCOLA ESTADUAL “X”**



**FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO**  
G o v e r n o d e M i n a s G e r a i s

**ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO  
V PROAP - PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

- 1) Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino
- 2) Idade: ( ) Até 30 anos de idade ( ) De 30 a 40 anos de idade  
( ) De 40 a 50 anos de idade ( ) Acima de 50 anos de idade
- 3) Qual a sua formação?
- 4) Há quanto tempo você trabalha nesta escola? Há quanto tempo trabalha na direção escolar?
- 5) Como é trabalhar nessa escola? (facilidades, desafios, dificuldades...).
- 6) Como você descreveria a comunidade local?
- 7) Como você descreveria o relacionamento da escola com a comunidade local e com as famílias dos alunos?
- 8) As famílias dos alunos freqüentam a escola? De que maneira?
- 9) Os pais se interessam pela vida escolar dos filhos?
- 10) Como você descreveria o perfil do corpo discente da escola?
- 11) Como você descreveria o relacionamento do gestor com os alunos da escola?
- 12) Como você descreveria o relacionamento do gestor com os profissionais da escola?
- 13) Existem instâncias de participação nessa escola? Quais? Quem participa?
- 14) Como você descreveria a gestão escolar dessa escola?
- 15) Qual a relevância da gestão escolar para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem?

16) Os programas criados pelo Ministério da Educação, como, por exemplo, o Programa Dinheiro Direto na Escola, o Programa Nacional do Livro Didático e o Censo Escolar, auxiliam a gestão escolar?

17) Como você descreveria o relacionamento da escola com a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais?

18) Quando foi implantado o Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola? E como se deu esta implantação?

19) Como a escola se organizou, no que se refere à capacitação dos profissionais, à estrutura física e ao currículo escolar para a implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos?

20) Quais são os desafios decorrentes da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola?

21) Como estes desafios são gerenciados pela gestão escolar?

22) Na sua percepção, estes desafios já foram superados ou ainda se fazem presentes na escola?

23) Caso estes desafios se façam presentes, quais as alternativas para superá-los?

24) Como a gestão escolar vem lidando com a nova demanda de alunos do Ensino Fundamental, ou seja, com os alunos de 06 anos de idade?

25) Que avaliação você faz das políticas públicas educacionais implementadas nas escolas estaduais de Minas Gerais?

**ANEXO B – TRANSCRIÇÃO FIEL DA ENTREVISTA ESTRUTURADA COM  
GESTOR ESCOLAR DA ESCOLA ESTADUAL “X”**



**FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO**  
G o v e r n o d e M i n a s G e r a i s

**ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO  
V PROAP - PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

1) Sexo

Masculino

Feminino

2) Idade

Até 30 anos de idade

De 30 a 40 anos de idade

De 40 a 50 anos de idade

Acima de 50 anos de idade

3) Qual a sua formação?

Professor de História e Geografia – licenciatura plena.

4) Há quanto tempo você trabalha nesta escola? Há quanto tempo trabalha na direção escolar?

Vinte anos na escola e nove anos na direção escolar.

5) Como é trabalhar nessa escola? (facilidades, desafios, dificuldades...).

É uma escola de desafios pelo tamanho da proporção que é a gestão dela. Você lida com mais de dois mil alunos, mais de cento e trinta servidores, são pessoas diferentes, alunos que apresentam necessidades diferentes um do outro, é uma comunidade carente. Então, todos os transtornos que existem no entorno, no ambiente, vem para dentro da escola. Mas, ao mesmo tempo é gratificante porque a gente nota que há um envolvimento tanto do aluno quanto do servidor na busca de uma escola melhor, de uma escola inclusiva e de uma escola cidadã.

6) Como você descreveria a comunidade local?

Apesar de ser uma comunidade com conflitos, com problemas sociais, como toda comunidade no nosso país tem, é uma comunidade participativa.

7) Como você descreveria o relacionamento da escola com a comunidade local e com as famílias dos alunos?

Boa. A maioria estudava aqui. Eles conhecem a escola, conhecem os profissionais da escola, sabem das dificuldades da escola e também auxiliam tentando modificar isso.

8) As famílias dos alunos freqüentam a escola? De que maneira?

Não tanto como a gente gostaria. A maioria frequenta participando das reuniões de pais. E alguns outros estão sempre nos visitando e procurando conhecer. Mas, deveriam participar mais.

9) Os pais se interessam pela vida escolar dos filhos?

A maioria sim. Acredito eu que muitos pais ainda são ausentes, mas também por questões relacionadas à situação econômica: a necessidade do pai e da mãe de estar trabalhando e aí tem um terceiro que cuida dessa criança. E muitos outros porque não tiveram possibilidade de estudo e muitas vezes não compreendem, apesar da escola tentar usar a linguagem deles, não compreendem a linguagem da escola.

10) Como você descreveria o perfil do corpo discente da escola?

Carente, mas que está tentando buscar algo melhor no futuro, por isso, se envolve com a escola e com a aprendizagem que ela fornece.

11) Como você descreveria o relacionamento do gestor com os alunos da escola?

Bom. Porque além de ser gestor da escola sou morador do bairro que compreende os problemas deles, as dificuldades deles. Há conflitos? Os conflitos eles existem em todas as questões, mas a gente busca fazer desses conflitos formas de solucionar os problemas da escola.

12) Como você descreveria o relacionamento do gestor com os profissionais da escola?

Ético, respeitoso, exigente e bom. Eu acho que eu me dou bem com eles, eu entendo os problemas deles, eles entendem os problemas que tem em dirigir uma escola como esta. Alguns podem não concordar, às vezes, da gente exigir demais. Mas a maioria, eles concordam, acatam e auxiliam. E a gente entende e respeita eles enquanto profissionais.

13) Existem instâncias de participação nessa escola? Quais? Quem participa?

Instâncias de participação seriam os grupos, como o Colegiado, o Conselho Fiscal e os representantes de alunos, existem. Então, tem o Colegiado onde todos participam. Todos, através de seus representantes: pais, alunos, professores e servidores da escola. Existe o Conselho Fiscal do Caixa Escolar que também participam, através de pais de alunos, representantes da comunidade. Além disso, você tem os Conselhos de Classe que é uma forma de participação direta do profissional; você tem as reuniões de pais; você tem as reuniões dos chefes de turma. Então, a possibilidade de participação ela é aberta. Apesar de que eu acho que não precisa criar canais como grupos pré-determinados, não. Acho que todos deveriam participar independente de haver essa escala, esses grupos de participação. Mas, muitos poderiam participar muito mais do que participam.

14) Como você descreveria a gestão escolar dessa escola?

Uma gestão autônoma, dentro do que a lei possibilita, que tenta buscar o melhor possível para a escola e quando não consegue tenta compreender. Visa e quer buscar sempre o sucesso do aluno, mas que sabe que existem falhas enormes e que essas falhas devem ser corrigidas. Mas, que muitas vezes essa autonomia que nos é dada, não nos dá uma autonomia por completo, o que nos impossibilita, às vezes, de poder progredir e de melhorar cada vez mais. Mas, nós também temos que reconhecer que existem instâncias superiores e a elas, infelizmente ou felizmente, nós devemos acatar as decisões tomadas ou deliberadas.

15) Qual a relevância da gestão escolar para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem?

Além de ser um elemento facilitador, contribuidor, eu acho que é um elemento fiscalizador. A gestão é quem incorpora, é quem faz o processo articular, caminhar. Porque a partir do momento em que ele consegue equilibrar todos os movimentos estendidos dentro da escola, todos os grupos e consegue fazer com que esses grupos entrem em sintonia buscando só como foco principal à aprendizagem do aluno. Essa é a grande importância da gestão de uma escola: fazer com que o objetivo maior, que é o aluno e a sua aprendizagem, seja alcançado.

16) Os programas criados pelo Ministério da Educação, como, por exemplo, o Programa Dinheiro Direto na Escola, o Programa Nacional do Livro Didático e o Censo Escolar, auxiliam a gestão escolar?

Muito. Primeiro porque o Dinheiro Direto na Escola é uma possibilidade da própria escola gerir os seus recursos de acordo com as suas necessidades e as demandas que existem nos Termos de Compromisso, e a possibilidade de que esse dinheiro venha para atender realmente a sua finalidade e esse é o objetivo maior, acho que do próprio programa, e nada mais que a escola para conhecer sua realidade. A questão do Livro Didático, ele é essencial. Primeiro porque ele é descentralizado junto as escola, a escola escolhe os livros, os profissionais que estão na escola escolhem os livros e isso é respeitado, isso é atendido, ou seja, o profissional que trabalha com o aluno sabe o nível do aluno e as necessidades dele. E o Censo nos dá uma visão, a possibilidade de ver quem é esse aluno, quantos somos, quem são esses profissionais e não só isso, nos dá além de quantitativo, uma realidade do ambiente escolar.

17) Como você descreveria o relacionamento da escola com a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais?

Eu descrevo como uma relação de parceria. Eu acredito que a escola não funciona sem esse parceiro principal que é a Secretaria de Estado de Educação. E nas últimas gestões a Secretaria tem buscado cada vez mais ampliar a participação dela dentro da escola e abrir canais de discussões. Eu acho que um diretor ou um gestor escolar que não consegue conversar, que não consegue entender as metas estabelecidas pela Secretaria e criar ali dentro focos de conversa e de parceria, ele não consegue gerir uma escola pública. E a Secretaria de Educação ela abre esse foco, essa participação. Basta que o gestor aprenda utilizá-lo de forma adequada para contribuir com a sua escola. Eu acredito que são parceiros.

18) Quando foi implantado o Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola? E como se deu esta implantação?

Eu falo que a implantação por si, em 2004, ela foi uma experiência. Agora eu acho que nós compreendemos tudo o que está acontecendo, como ele é feito e porque que foi atendido. Nós tivemos muitas dificuldades nos primeiros anos. Desde a parte física, que é adequar o ambiente da escola a essa criança que ainda não estava totalmente formada, até nós mesmos, enquanto educadores compreendermos que o processo, ele é longo, ele caminha aos poucos e que deveria respeitar essa caminhada da criança. Então, hoje eu vejo que é necessário, quanto mais cedo essa criança entra na escola, mais possibilidades se abrem para a sua aprendizagem.

19) Como a escola se organizou, no que se refere à capacitação dos profissionais, à estrutura física e ao currículo escolar para a implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos?

Com relação à estrutura física não houve grandes realidades ainda não. Porque a escola é uma escola que atende meninos do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, então não tem como adequar simplesmente a eles, porque outros níveis de ensino utilizam-se da escola. A escola atende meninos de cinco anos e meio até aos dezoito, dezenove. Buscou-se adequar o que: determinadas estruturas como na cantina, na sala de aula, na utilização dos quadros e os materiais didáticos. A Secretaria de Educação deu um suporte muito grande comprando os livros, adequando a biblioteca para receber esses alunos. Com relação à capacitação, ela forneceu capacitação aos profissionais e a escola também buscou trazer pessoas que compreendiam esse processo que é a inclusão dessa criança, como a Luzia Bontempo, ela veio até a escola para promover cursos de capacitação para as professoras. As próprias professoras foram trocando experiências entre elas. Buscamos conhecer as escolas infantis que tinham no bairro, as gestoras dessas escolinhas, inclusive da creche, que teve na escola para falar sobre esse aluno que estava vindo para a escola, quem era ele e como lidar com a aprendizagem dele. Com relação à estrutura curricular a Secretaria, a cada ano, ela tem tentado e buscado se adequar à realidade do aluno. Então, ela faz as orientações, ela norteia o processo e a escola vai adequando de acordo com a realidade do aluno.

20) Quais são os desafios decorrentes da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola?

Um, é a mentalidade das pessoas. Muitos não estavam preparados, foi o mais difícil. Segundo, a família. Compreender que aumentar mais um ano de escolaridade do aluno é possibilitar, é garantir a ele, que ele esteja, principalmente nos três primeiros anos em que estiver dentro da escola, alfabetizado. Eu acho que o maior desafio é conseguir fazer com que essas crianças que entram com cinco anos e meio, seis, depois de três anos dentro de uma escola pública, elas estejam totalmente alfabetizadas. E eu acho que é isso, que a cada ano, nós estamos ampliando e conseguindo. Hoje a gente já tem um nível muito grande de aceitação e além de aceitação, de acertos. Ou seja, nossos alunos estão, cada dia mais, se aperfeiçoando e conseguindo aprender mais rápido.

21) Como estes desafios são gerenciados pela gestão escolar?

Um é que a gente busca aprender com esses desafios. Outro é com a parceria com a Secretaria que tem a cada dia dado instruções, palestras, tem orientado. E segundo, é no dia a dia, com a família, com o aluno, com os profissionais da escola, buscando solucionar os problemas que vão aparecendo no cotidiano, no dia a dia. O que não pode é a gestão escolar ficar inerte, não querer participar ou então não ver que essa realidade, da chegada desse aluno é constante, que o Ensino Fundamental está implementado e que ele tem que alcançar o sucesso dele, principalmente porque ele é uma garantia do enriquecimento do aluno.

22) Na sua percepção, estes desafios já foram superados ou ainda se fazem presentes na escola?

Em sua maioria já estão superados, mas desafios, eles aparecem é no dia a dia, é no contexto. É aluno que vem cada um com suas fragilidades, cada um com suas dificuldades. Então, esses desafios têm todo dia, acho que eles não acabaram, não. A maioria dos desafios relacionados à estrutura curricular estão resolvidos. A Secretaria já chegou no momento, já apresentou uma estrutura correta, ela tem dado suporte com os Manuais do Diretor, Manual do Especialista, Manual do Professor Alfabetizador, Plano de Intervenção, então, ela tem criado os mecanismos. Agora os outros, eles vão surgindo aos poucos.

23) Caso estes desafios se façam presentes, quais as alternativas para superá-los?

As alternativas, eu acho que elas são criadas de acordo com os desafios. Então a alternativa maior é a participação da família, o envolvimento maior dos profissionais e a participação constante da Secretaria de Educação monitorando, auxiliando e acima de tudo, dando suporte pedagógico para que esse processo funcione.

24) Como a gestão escolar vem lidando com a nova demanda de alunos do Ensino Fundamental, ou seja, com os alunos de 06 anos de idade?

Vem lidando como um desafio, e dos grandes. Nós não estávamos preparados, principalmente a maioria de nós educadores que somos formados nas áreas específicas, ou que não é um pedagogo, que não é um alfabetizador. Então a gente tem aprendido com esses alunos e percebido que a presença deles é que tem contribuído para a melhoria do Ensino Fundamental. Não adianta melhorar o topo, tem que melhorar em baixo, é crescer de baixo. Então, os desafios, a gente tem observado que eles são presentes, mas esse aluno, essa demanda dele dentro da escola, tem contribuído para melhorar o sucesso da escola. Ele é um produto da própria escola, a escola consegue trabalhar suas dificuldades e eu tenho certeza que quando chegar nos nove anos, eles vão sair bem mais capacitados do que esses que estão saindo agora.

25) Que avaliação você faz das políticas públicas educacionais implementadas nas escolas estaduais de Minas Gerais?

Inovadoras. Como políticas públicas que buscam cada vez mais alcançar o sucesso no âmbito escolar, e acima de tudo eu acho que o principal foco é que nós estamos encontrando o caminho de voltar a trazer Minas Gerais para ser um dos grandes estados a nível de educação. E o maior sucesso disso é que nós somos pioneiros a implementar o Ensino Fundamental de Nove Anos. Enquanto o país ainda discutia essa implementação, aqui se implementou, então aqui acabou sendo o foco, a experiência que o Brasil teve. E eu acho que as políticas públicas, os projetos estruturadores e os demais projetos que a Secretaria tem feito são projetos que visam solucionar os problemas que haviam nas escolas. E hoje nós podemos dizer que eles estão implementados, estão funcionando e acima de tudo estão alcançando os seus objetivos. E isso tudo em função de que, de uma parceria que a gente tem, entre a escola, a Superintendência e a Secretaria, e o apoio que a Secretaria tem dado constantemente às escolas para a implementação dos projetos.

**ANEXO C – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ESPECIALISTAS EM EDUCAÇÃO  
BÁSICA (SUPERVISOR PEDAGÓGICO E ORIENTADOR EDUCACIONAL)  
DA ESCOLA ESTADUAL “X”**



**FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO**  
G o v e r n o d e M i n a s G e r a i s

**ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO  
V PROAP - PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

1) Sexo

( ) Masculino

( ) Feminino

2) Idade

( ) Até 30 anos de idade

( ) De 30 a 40 anos de idade

( ) De 40 a 50 anos de idade

( ) Acima de 50 anos de idade

3) Qual a sua formação?

4) Há quanto tempo você trabalha como especialista em educação básica nesta escola? Você atua como supervisor (a) pedagógico (a) ou como orientador (a) educacional?

5) Como é trabalhar nessa escola? (facilidades, desafios, dificuldades...).

6) Como você descreveria a comunidade local?

7) Como você descreveria o relacionamento da escola com a comunidade local e com as famílias dos alunos?

8) As famílias dos alunos freqüentam a escola? De que maneira?

9) Os pais se interessam pela vida escolar dos filhos?

10) Como você descreveria o perfil do corpo discente da escola?

11) Como você descreveria o relacionamento do especialista em educação básica com os alunos da escola?

12) Como você descreveria o relacionamento do especialista em educação básica com os profissionais da escola?

- 13) Como você descreveria a gestão escolar dessa escola?
- 14) Qual a relevância da gestão escolar e da atuação do especialista em educação básica para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem?
- 15) Como se deu a implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola?
- 16) Como a escola se organizou, no que se refere à capacitação dos profissionais, à adequação de materiais e ao currículo escolar para a implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos?
- 17) Quais são os desafios decorrentes da implantação do Ensino Fundamental de Nove Anos nesta escola?
- 18) Como estes desafios são gerenciados pelos especialistas em educação básica e pelo corpo docente desta escola?
- 19) Como os especialistas em educação básica e o corpo docente desta escola vem lidando com a nova demanda de alunos do Ensino Fundamental, ou seja, com os alunos de 06 anos de idade?
- 20) Que avaliação você faz das políticas públicas educacionais implementadas nas escolas estaduais de Minas Gerais?