

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO  
E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

**Sabrina Aparecida Monteiro**

**Planejando o amanhã: a importância do planejamento pedagógico e os  
desafios na realidade de uma escola municipal em Ubá/MG**

Juiz de Fora  
2024

**Sabrina Aparecida Monteiro**

**Planejando o amanhã: a importância do planejamento pedagógico e os desafios na realidade de uma escola municipal em Ubá/MG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre no programa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

**Orientadora:** Profa. Dra. Maria Isabel da Silva Azevedo Alvim

Juiz de Fora  
2024

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Monteiro , Sabrina Aparecida.

Planejando o amanhã : A importância do planejamento pedagógico e os desafios na realidade de uma escola municipal em Ubá/MG / Sabrina Aparecida Monteiro . -- 2024.  
143 f.

Orientadora: Maria Isabel da Silva Azevedo Alvim  
Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2024.

1. Planejamento pedagógico . 2. Valorização docente. 3. Jornada de trabalho. 4. Gestão pedagógica. I. Alvim, Maria Isabel daSilva Azevedo, orient. II. Título.

Sabrina Aparecida Monteiro

**Planejando o amanhã:** A importância do planejamento pedagógico e os desafios na realidade de uma escola municipal em Ubá/MG

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.  
Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 01 de novembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a) Dr.(a) Maria Isabel da Silva Azevedo Alvim - Orientador Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Miriam Raquel Piazzzi Machado  
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Helena Rivelli de Oliveira  
Prefeitura de Juiz de Fora – PJF



Documento assinado eletronicamente por **Miriam Raquel Piazzzi Machado, Usuário Externo**, em 01/11/2024, às 16:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Helena Rivelli de Oliveira, Usuário Externo**, em 01/11/2024, às 18:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARIA ISABEL DA SILVA AZEVEDO ALVIM, Usuário Externo**, em 14/11/2024, às 16:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf ([www2.ufjf.br/SEI](http://www2.ufjf.br/SEI)) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2071492** e o código CRC **C1418BB9**.

Dedico este trabalho àqueles que, com paciência, amor e apoio incondicional, caminharam ao meu lado durante essa jornada. Aos que acreditaram em mim, mesmo nos momentos de dúvida, e que, com palavras de incentivo e gestos de carinho, foram essenciais para que eu chegasse até aqui. Este estudo é fruto de dedicação e de todo o suporte que recebi para concretizá-lo. Meu sincero agradecimento por fazerem parte dessa conquista.

## RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O caso estudado discute o desenvolvimento do planejamento pedagógico da Escola Municipal Coronel Camilo Soares e se propõe a responder à pergunta: “como a gestão da Escola Municipal Coronel Camilo Soares pode atuar para aperfeiçoar o planejamento individual e coletivo da equipe pedagógica da instituição, de modo a contribuir para a melhoria do trabalho do professor? O objetivo geral deste estudo é analisar as dificuldades enfrentadas pela escola no desenvolvimento dos procedimentos do planejamento pedagógico e propor ações para solucionar os problemas identificados. Os objetivos específicos são: i) descrever os problemas que a Escola Municipal Coronel Camilo Soares enfrenta no que tange ao planejamento pedagógico; ii) analisar as dificuldades enfrentadas pela gestão escolar para a realização dos momentos de planejamento individual e coletivo dos professores da referida instituição; e por fim, iii) propor ações que auxiliem na organização dos momentos de planejamento pedagógico da escola. A pesquisa é qualitativa e foi conduzida por meio de questionários e entrevistas semiestruturadas com as professoras e a gestora da instituição. A análise das legislações relacionadas à jornada e organização do trabalho docente destaca a importância do cumprimento das normas para garantir melhores condições de trabalho aos professores e, conseqüentemente, a qualidade da educação. Além disso, a pesquisa coletou as percepções dos professores sobre o planejamento e a valorização profissional, identificando a falta de momentos dedicados ao planejamento como um problema geral. O referencial teórico deste estudo abarca as análises de pesquisadores que abordam o planejamento pedagógico, como Vasconcellos (2014) e Menegolla e Sant'Anna (2014), que conceituam o planejamento pedagógico, destacando a importância do planejar, seus objetivos, bem como seus objetivos e organização. Além desses, contamos com as contribuições de outros autores que nos auxiliam na fundamentação teórica dos nossos argumentos e análises, permitindo, assim, a compreensão das dificuldades, bem como o auxílio na elaboração das ações que visem melhorar o planejamento pedagógico na instituição. As ações propostas no Plano de Ação Educacional foram divididas em internas e externas. As internas são aquelas que podem ser realizadas no âmbito da escola e demandam apenas uma reorganização. Já as ações externas estão organizadas em três momentos e dizem respeito a administração municipal, uma vez que não são passíveis de serem realizadas pela escola. O plano de ação prevê o monitoramento contínuo das ações, permitindo ajustes conforme as necessidades da escola e da comunidade. A participação ativa dos professores é essencial, não apenas para fortalecer sua voz, mas também para garantir que as ações atendam às demandas reais da prática escolar. Por fim, a implementação dessas ações requer um apoio mais amplo da Secretaria Municipal de Educação (SME) e da Prefeitura, pois mudanças duradouras exigem investimentos financeiros e comprometimento institucional.

**Palavras-chave:** Planejamento pedagógico. Valorização docente. Jornada de trabalho. Gestão Pedagógica.

## ABSTRACT

This dissertation is developed within the scope of the Professional Master's Program in Education Management and Evaluation (PPGP) at the Center for Public Policies and Educational Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/UFJF). The case study examines the development of pedagogical planning at the Municipal School Coronel Camilo Soares and aims to answer the question: "How can the management of the Municipal School Coronel Camilo Soares act to improve both individual and collective planning among the pedagogical team, thereby contributing to enhancing teachers' work?" The overall objective of this study is to analyze the challenges the school faces in implementing effective pedagogical planning procedures and propose solutions to address the identified issues. Specifically, this research seeks to: i) describe the problems the Municipal School Coronel Camilo Soares faces regarding pedagogical planning; ii) analyze the difficulties encountered by school management in facilitating individual and collective planning sessions for teachers at the institution; and iii) propose actions to support the organization of pedagogical planning sessions at the school. This qualitative research was conducted through questionnaires and semi-structured interviews with teachers and the school principal. An analysis of legislation related to teachers' working hours and work organization highlights the importance of compliance with regulations to ensure better working conditions for teachers and, consequently, improve the quality of education. Additionally, the research gathered teachers' perspectives on planning and professional recognition, identifying the lack of dedicated planning time as a widespread issue. The theoretical framework of this study includes analyses by researchers on pedagogical planning, such as Vasconcellos (2014) and Menegolla & Sant'Anna (2014), who define the purpose and organization of pedagogical planning. Moreover, contributions from other authors support the theoretical foundation of this study, providing insights into the difficulties faced and guiding the development of actions aimed at improving pedagogical planning within the institution. The proposed actions in the Educational Action Plan are divided into internal and external measures. Internal actions are those that can be implemented within the school's framework and only require internal reorganization. External actions, organized into three phases, require the involvement of the municipal administration, as they cannot be implemented solely by the school. The action plan includes continuous monitoring of initiatives, allowing for adjustments according to the needs of the school and its community. The active participation of teachers is crucial, not only to amplify their voice but also to ensure that the actions meet the genuine demands of school practice. Finally, implementing these actions requires broader support from the Municipal Department of Education (SME) and the City Hall, as long-lasting changes necessitate financial investment and institutional commitment.

**Keywords:** Pedagogical planning, Teacher recognition, Working hours, Pedagogical management.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Distribuição e organização do espaço escolar .....	39
Quadro 2- Carga horária profissionais da educação .....	47
Quadro 3 – Atividades do PPP realizadas em 2023.....	67
Quadro 4 – Instrumentos de pesquisa .....	88
Quadro 5 – Nomes fictícios das participantes.....	92
Gráfico 1 – Sentimento de valorização por instância .....	93
Gráfico 2 - Tipo de reconhecimento mais significativo .....	95
Quadro 6 – Ação 1 - Reorganização dos horários de aula e aproveitamento da professora eventual.....	113
Quadro 7 – Ação 1 – Capacitações contínuas para os profissionais da rede.....	115
Quadro 8 – Ação 2 – Implementar aulas especializadas para garantir o cumprimento do 1/3 da carga horária dos professores fora da sala de aula	116
Quadro 9 – Ação 3 – Garantia de direitos dos profissionais da educação .....	117

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantitativo de escolas por segmento atendidas pela rede municipal - 2023	30
Tabela 2 - Quantitativo de alunos atendidos pelas escolas estaduais antes da municipalização – 2021 x Alunos absorvidos pelo município em 2022	32
Tabela 3 - Profissionais em adjunção no município, com ônus para o estado de Minas Gerais	33
Tabela 4 - Quantitativo de matrículas nas escolas municipal e estadual (2022 e 2023)	38
Tabela 5 - IDEB da Escola Estadual Coronel Camilo Soares, município de Ubá e estado de Minas Gerais 2015-2021	44
Tabela 6- Taxa de Rendimento Escolar da “E.E. Cel Camilo Soares” (2019-2021)	45
Tabela 7– Frequência de reuniões de módulo 2 - E. E. “Cel. Camilo Soares” (2019)	58
Tabela 8 – Frequência de reuniões de módulo 2 - E. E. “Cel. Camilo Soares” (2020)	59
Tabela 9 – Frequência de reuniões - Escola Municipal “Coronel Camilo Soares” em 2022	61
Tabela 10 – Frequência de reuniões - Escola Municipal Coronel Camilo Soares (2023)	62
Tabela 11 – Reuniões entre supervisão, direção e SME em 2023	64
Tabela 12– Capacitações realizadas pela SME em 2023	66
Tabela 13 - Índice de regularidade docente no município de Ubá em 2022	78

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CAEE	Centro de Atendimento Educacional Especializado
CF	Constituição Federal
CEB	Câmara de Educação Básica
CNE	Conselho Nacional de Educação
CONAE	Conferência Nacional de Educação
E E	Escola Estadual
E M	Escola Municipal
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
HTP	Horário de Trabalho Pedagógico
HTPLE	Horário de Trabalho Pedagógico de Livre Escolha
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
NSE	Nível Socioeconômico
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PDI	Plano de Desenvolvimento Individualizado
PL	Projeto de Lei
PNE	Plano Nacional de Educação
PMU	Prefeitura Municipal de Ubá
PPGP	Programa de Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública
PPP	Projeto Político Pedagógico
PUCSP	Pontifícia Católica de São Paulo

QEdU	Portal de dados da Educação Básica Brasileira
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEE	Secretaria Estadual de Educação
SIND-Ute	Sindicato União dos Trabalhadores em Educação
SME	Secretaria Municipal de Educação
SER	Superintendência Regional de Ensino
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2. LUGAR DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: UMA ANÁLISE DAS LEGISLAÇÕES E DA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES</b> .....	<b>15</b>
2.1 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: O QUE DIZ A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA .....	16
2.2 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA LEGISLAÇÃO DE MINAS GERAIS ....	25
2.3 A REDE MUNICIPAL DE UBÁ E O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO.....	29
2.3.1 A rede municipal de educação e o projeto “mãos dadas” no município de Ubá .....	30
2.3.2 A ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES: uma escola municipalizada no contexto da coabitação .....	36
2.4 A ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES .....	42
2.5 AS LEGISLAÇÕES NO MUNICÍPIO DE UBÁ E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DO PROFESSOR .....	45
2.6 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL “CORONEL CAMILO SOARES” .....	49
2.6.1 O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: entendendo o problema .....	49
2.6.2 O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: as evidências.....	56
2.7 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES EM UBÁ/MG: ELEMENTOS CRÍTICOS.....	68
<b>3. ANÁLISE DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES</b> .....	<b>73</b>
<b>3.1 OS ELEMENTOS CRÍTICOS: O QUE A LITERATURA DISCORRE SOBRE ELES?</b> .....	<b>73</b>
3.1.1 Dimensões da valorização docente: muito além do salário .....	73
3.1.2 A rotatividade docente e os vínculos na escola .....	77
3.1.3 Entre o ideal e o real: a importância do planejamento pedagógico na educação .....	81
<b>3.2 METODOLOGIA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA</b> .....	<b>85</b>
3.2.1 Características que os tornam únicos: conhecendo o perfil dos participantes da pesquisa .....	90
<b>3.3 A (DES) VALORIZAÇÃO É REAL? O QUE OS PROFESSORES DIZEM SOBRE ISSO?</b> .....	<b>92</b>
3.4 1/3 DA CARGA HORÁRIA: EXISTE UMA REALIDADE POSSÍVEL?.....	97

3.4.1 É possível possibilitar ao professor mais qualidade trabalho?	99
3.5 PLANEJAR É PRECISO! MAS DE QUE PLANEJAMENTO ESTAMOS FALANDO?	102
3.6 REUNIR PARA PLANEJAR É IMPORTANTE?	105
<b>4. PLANO DE AÇÕES EDUCACIONAIS: O QUE É POSSÍVEL REALIZAR EM UBÁ?</b>	<b>110</b>
4.1 O QUE É POSSÍVEL REALIZAR DENTRO DA ESCOLA?	110
4.2 AÇÃO A SER REALIZADA PELA SME	113
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>119</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>122</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES</b>	<b>128</b>
<b>APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA 1</b>	<b>135</b>
<b>APÊNDICE C - - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA 2</b>	<b>137</b>
<b>APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A GESTORA ESCOLAR</b>	<b>140</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O planejamento pedagógico é uma importante ferramenta para toda a equipe escolar, é ele que permite a organização do trabalho pedagógico e o desenho de metas e objetivos a serem alcançados ao longo de todo o ano letivo. De acordo com Vasconcellos, “planejar é **antecipar** mentalmente **uma ação a ser realizada e agir** de acordo com o previsto. Planejar não é, pois, apenas algo que se faz antes de agir, mas é também agir em função daquilo que se pensou” (Vasconcellos, 2014, p. 79, grifos do autor). Ou seja, planejar, em essência, envolve a definição de metas para orientar e alcançar os objetivos desejados no processo educativo. Por meio desse planejamento, torna-se possível estabelecer objetivos claros, proporcionando uma visão nítida do que já foi alcançado e identificando as etapas restantes a serem cumpridas. O planejamento pedagógico é uma ferramenta essencial para direcionar o caminho a seguir no âmbito da educação.

No entanto, é preocupante notar que esse instrumento nem sempre é utilizado conforme sua importância. Muitas vezes, ocorrem interpretações equivocadas que não refletem sua verdadeira finalidade. Com frequência, o plano de trabalho é confundido com o próprio processo de planejamento, prejudicando a compreensão de seu objetivo real. Quando não se compreende plenamente sua relevância e propósito, não há significado em realizá-lo e assim, torna-se difícil designar momentos específicos para sua elaboração, resultando, por vezes, em sua negligência.

Nesse contexto, este estudo concentrou-se no planejamento pedagógico da Escola Municipal Coronel Camilo Soares, localizada em Ubá, Minas Gerais. Vale destacar que a escola passou recentemente por um processo de municipalização, que ocorreu por meio do Projeto Mãos Dadas, implementado pela Secretaria Estadual de Educação. Em 2022, a responsabilidade pelos anos iniciais, 1º ao 5º ano, foi transferida do poder estadual para o municipal. Anteriormente, esse segmento estava sob a responsabilidade da Escola Estadual Coronel Camilo Soares. Atualmente, ambas as escolas operam em regime de coabitação.

Diante do que foi apresentado, é importante destacar que os procedimentos de planejamento até a municipalização seguiam um formato distinto na rede estadual de ensino. Na rede estadual, foram reservados momentos específicos para essa finalidade, ocorrendo regularmente e sob a supervisão da equipe de gestão escolar. Esses períodos foram denominados “Módulo II”, tendo sido regulamentados pela Lei n.º 15.293/2004 (Minas Gerais, 2004), e destinavam-se às atividades extraclasse dos

professores regentes. Com a transferência dos anos iniciais para a rede municipal, ocorreram alterações nos procedimentos de planejamento, que não contavam mais com momentos específicos para essa finalidade. Essa transição trouxe mudanças significativas para a escola, especialmente no que diz respeito aos processos de planejamento pedagógico e à ausência de momentos definidos para sua realização.

O interesse por esse caso de gestão está associado à minha atuação como professora dos anos iniciais nessa instituição. Essa experiência permite-me observar como os momentos de planejamento ocorrem, ou não, e como isso afeta meu trabalho como educadora. É fundamental ressaltar que a falta de oportunidades para o planejamento torna a tarefa docente solitária e desafiadora, uma vez que limita os professores nos momentos de colaboração e exploração de alternativas para promover o desenvolvimento dos alunos.

Diante do que foi apresentado, este estudo de caso partiu da seguinte questão norteadora: como a gestão da Escola Municipal Coronel Camilo Soares poderia atuar para aperfeiçoar o planejamento individual e coletivo da equipe pedagógica da instituição, de modo a contribuir para o trabalho do professor e, conseqüentemente, para a aprendizagem dos alunos? Iniciar sob essa perspectiva foi relevante, por abordar um aspecto fundamental no contexto educacional.

A qualidade do planejamento pedagógico individual e coletivo da equipe pedagógica tem um impacto direto no trabalho dos professores e, por sua vez, na aprendizagem dos alunos. Se a gestão da escola puder identificar estratégias eficazes para aprimorar esse planejamento, isso pode resultar em uma melhoria do ensino ofertado aos estudantes. Portanto, compreender como a gestão pode desempenhar esse papel é essencial para promover um ambiente educacional mais eficaz e favorecer o desenvolvimento dos alunos.

Assim, o objetivo geral deste estudo foi analisar as dificuldades enfrentadas pela Escola Municipal Coronel Camilo Soares no desenvolvimento dos procedimentos do planejamento pedagógico. Já os objetivos específicos definidos para este estudo foram três: i) descrever os problemas que a escola municipal Coronel Camilo Soares enfrentava no que tange ao planejamento pedagógico; ii) analisar as dificuldades enfrentadas pela gestão escolar para a realização dos momentos de planejamento individual e coletivo dos professores da referida instituição; e, por fim, iii) propor ações que auxiliem na organização dos momentos de planejamento pedagógico da Escola Municipal Coronel Camilo Soares.

Para aprofundar nossa compreensão acerca da importância e organização do planejamento pedagógico, bem como para explorar informações cruciais para o desenvolvimento deste estudo, recorreremos ao referencial teórico de Menegolla e Sant'Anna (2014), bem como de Vasconcellos (2014).

No que se refere à metodologia e aos instrumentos de pesquisa, este estudo baseou-se em uma abordagem qualitativa e utilizou entrevistas e questionários para obter dados na pesquisa de campo. A escolha de uma metodologia qualitativa se justificou por permitir uma análise aprofundada das percepções e experiências dos docentes. Mediante entrevistas detalhadas e questionários cuidadosamente elaborados, foram coletados dados que revelaram as nuances do pensamento e da prática pedagógica dos professores em relação ao planejamento.

Para alcançar esses objetivos, este estudo foi estruturado em três capítulos, além da presente introdução. O capítulo 2, intitulado "O lugar do Planejamento Pedagógico na Educação Básica: uma análise das legislações e da Escola Municipal Coronel Camilo Soares", aborda as legislações nacionais, estaduais e municipais relacionadas ao planejamento pedagógico, bem como tópicos transversais relevantes, como a jornada de trabalho dos professores e sua organização. Além disso, apresenta uma descrição detalhada da escola estudada, incluindo o processo de municipalização e sua atual estrutura na coabitação, bem como a organização pedagógica da mesma. Essa compreensão foi essencial para entender a dinâmica da escola e sua organização, permitindo, assim, uma análise mais aprofundada do planejamento pedagógico na instituição e das evidências que confirmam as dificuldades encontradas.

No capítulo 3, com o título "Análise do planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares", realizou-se uma análise do processo de planejamento pedagógico na referida instituição. O objetivo foi compreender o que verdadeiramente caracteriza o planejamento pedagógico e como ele deveria ser adequadamente estruturado. Neste capítulo, também foram apresentados os resultados da pesquisa de campo, descrevendo-se a metodologia utilizada, os instrumentos de coleta de dados e como a pesquisa foi conduzida.

Por fim, o capítulo 4 apresentou um plano de ação destinado à escola em questão. As propostas tiveram o propósito de intervir no ambiente escolar cotidiano, visando aprimorar e estruturar os procedimentos de planejamento pedagógico.

## **2. LUGAR DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: UMA ANÁLISE DAS LEGISLAÇÕES E DA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES**

O objetivo deste capítulo é descrever os problemas enfrentados pela Escola Municipal Coronel Camilo Soares em relação ao planejamento pedagógico. É importante frisar, que o objeto de estudo dessa pesquisa, o planejamento pedagógico, primeiramente vem observando somente a legislação, aquilo que é previsto e garantido na força da lei. Isso acontece, para que seja demonstrado aquilo que já um direito garantido, mas que não necessariamente é aplicado.

Assim, posteriormente, vemos como ocorre na prática a valorização dos professores e o próprio planejamento, uma vez que a existência da legislação não garante que a mesma aconteça. Para entender como isso acontece na prática, é necessário ouvir os professores, indo para além da legislação e chegando ao chão da escola, apresentando a realidade de Ubá, nos ajudando a compreender como a existência do direito, não significa a sua aplicação.

O capítulo dois está dividido em seis seções e quatro subseções, fornecendo uma estrutura detalhada para a abordagem do tema. Na seção 2.1, intitulada “O planejamento pedagógico na educação básica: o que diz a legislação brasileira”, examinou-se as legislações brasileiras que regulamentam a jornada do professor e a organização do trabalho docente.

A seção 2.2, denominada “O planejamento pedagógico na legislação de Minas Gerais”, concentrou-se nas legislações específicas de Minas Gerais que afetam o trabalho dos professores. A seção 2.3, intitulada “A rede municipal de Ubá e o planejamento pedagógico”, desdobrou-se em duas subseções. Na subseção 2.3.1, denominada “O projeto 'Mãos Dadas' no município de Ubá”, ofereceu-se uma visão abrangente do processo de municipalização das escolas de ensino fundamental dos anos iniciais no município. A subseção 2.3.2, intitulada “A Escola Municipal Coronel Camilo Soares: uma escola municipalizada no contexto da coabitação”, explorou a organização da referida escola no cenário da coabitação.

A seção 2.4, “Conhecendo a Escola Municipal Coronel Camilo Soares”, forneceu dados e informações específicos sobre essa escola em particular. Na seção 2.5, “As Legislações no município de Ubá e a organização do trabalho do professor”, abordou-se as legislações municipais e suas implicações para a organização do trabalho dos professores.

A seção 2.6, “O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares”, desdobrou-se em duas partes. A subseção 2.6.1, “O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: entendendo o problema”, apresentou os problemas encontrados na instituição, em consonância com as dificuldades originadas da organização municipal. Na subseção 2.6.2, “O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: as evidências”, exibiram-se dados dos problemas discutidos anteriormente. Essa organização proporcionou uma compreensão mais abrangente do planejamento pedagógico no município, com foco específico na instituição estudada.

## **2.1 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: O QUE DIZ A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA**

A valorização do trabalho docente e a atribuição adequada de tempo para o planejamento são questões cruciais e historicamente relevantes no campo educacional. Essas demandas têm sido objeto de debates e reivindicações ao longo dos anos, refletindo-se diretamente na qualidade da educação, no desenvolvimento dos estudantes e na construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Neste contexto, a importância de abordar essa demanda é indiscutível, por influenciar de maneira significativa o cenário educacional.

A valorização do trabalho dos educadores é essencial não apenas para reconhecer o papel fundamental que desempenham na formação de cidadãos, mas também para motivá-los, proporcionando condições dignas de trabalho e desenvolvimento profissional. Professores que se sentem valorizados tendem a estar mais engajados e comprometidos, refletindo positivamente no aprendizado dos alunos. Além disso, a alocação de tempo adequado para o planejamento pedagógico é fundamental para a eficácia das práticas educacionais. Planejar aulas, atividades e estratégias de ensino requer tempo e reflexão, elementos essenciais para promover uma educação de qualidade. A falta de tempo para o planejamento pode resultar em aulas menos eficazes e menos adaptadas às necessidades dos estudantes. Frente ao exposto, esta seção irá apresentar os caminhos percorridos no Brasil, no que tange à jornada de trabalho do professor e a sua organização, se apoiando nas legislações que fizeram parte desse processo.

Para discorrer sobre as legislações nacionais que tratam sobre a jornada de trabalho do professor, é necessário começar pela nossa Constituição Federal (CF) de

1988. Nela, o seu artigo 206 dispõe sobre os princípios nos quais o ensino será ministrado, e traz, no inciso V, sobre a “valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas” (Brasil, 1988, p.118). Complementarmente, no inciso VIII, é disposto o “piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal” (Brasil, 1988, p.118). Diante disso, vemos que a valorização dos profissionais da educação e a elaboração de um plano de carreira são princípios estabelecidos na Constituição Federal desde a sua promulgação, sofrendo apenas ajustes ao longo dos anos.

A inserção do pagamento do piso nacional, por meio da emenda constitucional n.º 53 de 2006, representou um avanço significativo na busca pela equidade e justiça salarial para os educadores. No entanto, mesmo em 2023, essa legislação não é cumprida no município de Ubá, negando aos profissionais da educação o direito ao recebimento do piso nacional de educação e, conseqüentemente, o acesso a um salário condizente com a importância de sua função. Isso também impacta a possibilidade de desenvolver e manter planos de carreira que incentivem a dedicação e aperfeiçoamento desses profissionais.

A não implementação do piso nacional não apenas desvaloriza o trabalho dos educadores, mas também prejudica a qualidade da educação oferecida no país, uma vez que o reconhecimento e a motivação dos profissionais da educação desempenham um papel crucial no processo educacional. Portanto, a busca pelo cumprimento da legislação continua sendo uma pauta fundamental na agenda da educação brasileira.

É importante consultar também a Lei 9.394 de 1996, que dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Na referida lei, no artigo 67, é reforçada a valorização dos profissionais de educação, bem como o plano de carreira. No inciso I desse mesmo artigo é posto sobre o “aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim” (Brasil, 1996, p. 30), ou seja, na referida lei é previsto a formação continuada, bem como a licença e remuneração durante esse tempo. Já o inciso V, aborda o “período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho” (Brasil, 1996, p. 30). Esse último inciso acena para a problemática apresentada nesse caso de gestão, a ausência de um período reservado para estudos na carga horária do professor no âmbito da rede municipal. Como apresentado até agora, desde 2006 já há essa

previsão nas duas documentações que são base e referência para a educação nacional.

A discussão acerca da valorização do profissional da educação não se esgota apenas nas duas legislações citadas anteriormente. O decreto n.º 6.094, de 24 de abril de 2007, que dispõe sobre o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação<sup>1</sup>, reforça a necessidade do plano de carreira, cargos e salários, dos profissionais da educação. O referido documento também discorre sobre a formação continuada desses profissionais, podendo esta acontecer de maneira individual pela rede, ou em regime de colaboração entre os entes federados.

Em 2008, foi instituída a lei n.º 11.738, de 16 de julho de 2008, que implementa a “Lei do piso salarial nacional para os profissionais do magistério público da educação básica”. A instituição dessa legislação desempenhou um papel fundamental na valorização dos profissionais da educação no Brasil. Foi um marco importante na busca por melhores condições de trabalho e salários mais justos para os professores da rede pública de ensino, e sua importância pode ser destacada de várias maneiras, vistas a seguir. Essa lei é de grande importância, por fixar o valor mínimo que a União, Estados, Distrito Federal e os Municípios podem pagar aos profissionais do magistério, para a carga horária máxima de 40 horas. No caso de carga horária menor, é necessário realizar a proporcionalidade.

Além de fixar o valor mínimo para os profissionais do magistério, a referida lei apresenta um parágrafo muito importante para esta dissertação: “na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo de 2/3 (dois terços) de carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos” (Brasil, 2008). Ou seja, é instituído na legislação em âmbito nacional, desde 2008, que o professor deve cumprir 2/3 da sua carga horária total em sala de aula com os alunos.

Nesse sentido, a carga horária de um professor que trabalha 25 horas semanais, com direito a um terço da carga horária fora da sala de aula, seria organizada da seguinte maneira: das 25 horas de trabalho semanal, aproximadamente 16,67 horas são dedicadas ao ensino direto em sala de aula, permitindo a interação com os alunos. O restante, cerca de 8,33 horas, é alocado para atividades que não envolvem diretamente o ensino, como preparação de aulas,

---

<sup>1</sup> Consoante o MEC, o Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação: “é a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica” (Brasil, 2007 p.1).

correção de avaliações, reuniões com colegas e pais, desenvolvimento profissional e tarefas administrativas. Essa abordagem visa não apenas valorizar o trabalho do professor, reconhecendo que ele desempenha funções diversas e igualmente importantes, mas também aprimorar a qualidade do ensino ao permitir que os educadores se dediquem às atividades que beneficiem tanto os alunos quanto o seu próprio crescimento profissional.

É em torno dessa temática que surge o problema de gestão analisado neste estudo. É garantido por lei federal que o professor tem direito a 1/3 da sua carga horária, na escola, fora da sala de aula, para poder desempenhar outras atividades relacionadas ao “ser professor”, mas que não sejam caracterizadas como o exercício da docência.

Em linhas gerais, a Lei n.º 11.738, a Lei do Piso Salarial Nacional dos Professores, representa uma grande conquista para os profissionais do magistério no Brasil. Ela simboliza o reconhecimento da importância do trabalho dos educadores na construção da sociedade e do futuro do país. Essa legislação estabeleceu um marco ao garantir um salário mínimo para os professores de escolas públicas em todo o território nacional, independentemente de sua localização geográfica. Isso não apenas valoriza o magistério, mas também promove a equidade e a justiça salarial, atenuando disparidades regionais. Como vimos, a referida Lei não se limita apenas às condições salariais; ela aborda direitos trabalhistas e reconhece o compromisso dos educadores com o ensino, reforçando a importância da educação na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Frente ao exposto, vemos que essa legislação é uma conquista histórica para o magistério e para a educação no Brasil.

Outra lei que apresenta a valorização dos profissionais da educação é a Lei 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). Esse documento tem a vigência de 10 anos e institui inicialmente as diretrizes que regem o PNE, bem como apresenta as 20 metas para a educação nacional e as estratégias a serem utilizadas para as mesmas serem alcançadas. Dentre essas metas, cabe destacar a meta 17, que visa “valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica para equiparar o seu rendimento ao dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente” (Brasil, 2014, p. 13). Dentre as estratégias para a obtenção dessa meta, estão as estratégias “17.3. Implementar, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, planos de carreira para os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica, [...]”

com implantação gradual do cumprimento da jornada de trabalho em um único estabelecimento escolar”.

Como observado na meta 17, pretende-se que os professores tenham seus rendimentos equiparados aos profissionais com os mesmos graus de escolaridade. Utilizando como exemplo o município de Ubá, onde não há plano de carreira estabelecido para os profissionais da educação, aqueles profissionais que têm apenas a formação em normal superior e aqueles que detêm certificados de mestrado e outras pós-graduações recebem o mesmo salário, haja visto, não há bonificações para formações continuadas e aprimoramento profissional. Diante desse cenário, é possível que não haja motivação para que esses profissionais busquem se aprimorar.

A meta 18 do PNE, visa “assegurar, no prazo de 2 (dois) anos, a existência de planos de carreira para os profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de carreira dos profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional, definido em lei federal” (Brasil, 2014 p. 14). Como vemos, mais uma vez, o plano de carreira aparece em destaque na educação, agora, além de lei federal e constitucional, também é uma meta para a educação brasileira. Todavia, acaba por não ser aplicada no município de Ubá que, em 2023, ainda não elaborou um plano de carreira e valorização para os seus profissionais. É importante destacar que a vigência do atual PNE é até 2024, sendo assim, o prazo é curto para a efetivação da previsão da meta 18.

De modo a validar e argumentar sobre a importância da validação e efetivação da Lei 11.738/2008, foi realizado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Câmara de Educação Básica (CEB) o “Estudo sobre a Lei do Piso Salarial”. Inicialmente esse documento destaca que a valorização profissional se dá pela articulação de três elementos, sendo eles: carreira, jornada e piso. Dito isso, o referido estudo apresenta argumentos para a efetivação da lei do piso. E nesse ponto, faz-se importante tratar da qualidade e condições de trabalho desse profissional. Não raro, o que vemos são jornadas de trabalho excessivas, turmas muito grandes, a necessidade de levar trabalho para casa, dentre outras questões que tornam o trabalho do professor exaustivo. Para demonstrar em números essa demanda de trabalho do professor, o MEC, junto ao INEP, em 2014, emitiu a nota técnica n.º 039/2014, que apresenta um Indicador de Esforço Docente, o referido documento traz que: “este estudo introduz um indicador que mensura o esforço empreendido pelos

docentes da educação básica brasileira no exercício de sua profissão” (Brasil, 2014, p.1).

Em linhas gerais, esse indicador é utilizado para avaliar a carga de trabalho e o nível de demanda enfrentados pelos professores em seu ambiente de trabalho. Uma das características desse indicador é que ele não mede o esforço diretamente, mas, em vez disso, utiliza um conjunto de variáveis que são consideradas indicadoras desse esforço. Algumas dessas variáveis são: o número de escolas em que atuam, o número de turnos, a quantidade de alunos que ensinam e as etapas de ensino em que trabalham.

É importante destacar que os resultados desse indicador são variáveis, tendo em vista que o esforço docente envolve muitos outros fatores além dos considerados no referido estudo. Existem características que são específicas de professores, bem como de regiões. Nesse sentido, o estudo não abrange todos os profissionais, alguns professores podem ser classificados como tendo um esforço mais brando, enquanto outros podem ser classificados como tendo um esforço mais severo. Em suma, esse indicador é uma medida indireta da sobrecarga de trabalho dos professores e pode ser utilizado pela gestão e poder público para saber aonde devem ser investidos mais recursos, bem como observar o esforço docente (Brasil, 2014).

Frente ao exposto, o já citado estudo sobre a lei do piso discorre sobre as condições de trabalho que devem ser oferecidas aos professores. Nesse sentido, temos que:

deverão ser garantidas estrutura física e condições ambientais satisfatórias nas escolas, equipamentos, materiais pedagógicos, organização dos tempos e espaços escolares e a correta composição da sua jornada de trabalho, sem sobrecarregá-lo com excessivo trabalho em sala de aula, diretamente com os alunos. Isto resultará em profissionais mais motivados em sua unidade escolar e no sistema de ensino (Brasil, 2012, p. 2-3).

É comum professores levarem atividades, provas, trabalhos, planejamentos, relatórios, dentre diversas outras demandas, para serem realizadas em casa. Fortalecendo essa afirmação, o referido estudo expõe que “Não é justo e nem correto que o professor trabalhe em casa, fora da jornada, sem ser remunerado, corrigindo centenas de provas, redações e outros trabalhos” (Brasil, 2012, p. 9). Dito isso, ao docente realizar essas atividades em casa, o seu tempo de descanso e lazer com a família fica limitado e comprometido. Proporcionar ao professor uma jornada de trabalho menos excessiva não se caracteriza como gasto, mas sim como

investimento, pois, professores menos exaustos tendem a ser mais motivados e a conseguirem olhar individualmente para os seus estudantes, fator importante para o desenvolvimento da qualidade da educação (Brasil, 2012). Pouco se fala, também, dos adoecimentos dos professores devido a jornadas de trabalho exaustivas e inadequadas. Sobre isso, o referido estudo traz que isso suscita na necessidade da concessão de licenças e substituições, gerando impacto nas contas públicas, uma vez que esses gastos podem ser revertidos em investimentos na educação.

Conforme o Estudo da Lei do Piso (Brasil, 2012), no ano de 2008, após a promulgação da Lei 11.738/2008, cinco estados desafiaram sua constitucionalidade, por meio de uma Ação Direta de Constitucionalidade, perante ao Supremo Tribunal Federal. No entanto, após votação, a lei foi considerada constitucional. Durante o debate sobre a constitucionalidade da Lei do Piso, o ministro Ricardo Lewandowski, ao se pronunciar durante a votação, enfatizou a importância do 1/3 de carga horária destinado às atividades extraclasse com a seguinte declaração:

Eu entendo que a fixação de um limite máximo de 2/3 (dois terços) para as atividades de interação com os estudantes, ou, na verdade, para a atividade didática, direta, em sala de aula, mostra-se perfeitamente razoável, porque sobrarão apenas 1/3 (um terço) para as atividades extra-aula.

Quem é professor sabe muito bem que essas atividades extra-aula são muito importantes. No que consistem elas? Consistem naqueles horários dedicados à preparação de aulas, encontros com pais, com colegas, com estudantes, reuniões pedagógicas, didáticas; portanto, a meu ver, esse mínimo faz-se necessário para a melhoria da qualidade do ensino e também para a redução das desigualdades regionais (Brasil, 2012, p. 7).

Frente ao exposto, percebemos na fala do ministro e também advogado, a importância da instituição de 1/3 de carga horária para a qualidade e aperfeiçoamento do trabalho do professor e para o desenvolvimento dos estudantes. Neste período em que o professor não está na sala, é possível que ele realize, como citado pelo Ministro, reuniões individuais com os pais dos estudantes, realizando um acompanhamento mais próximo da família e da criança, fortalecendo a relação família-escola. Também é possível realizar trocas com os demais colegas, uma vez que, com a rotina apertada e exclusiva em sala de aula, sobra pouco tempo para os professores discutirem metodologias e estratégias com os colegas. Esses momentos de trocas são importantes, por permitirem que os professores se ajudem e compartilhem conhecimentos e vivências, auxiliando no trabalho pedagógico do professor. Esse

tempo fora sala de aula também possibilitaria que o professor se aperfeiçoasse e realizasse pesquisas que pudessem melhorar suas práticas, bem como ter tranquilidade para a elaboração das aulas e avaliação individual do desempenho dos estudantes. Reforçando essas ideias, o documento final da Conferência Nacional de Educação (CONAE)<sup>2</sup>, de 2010, apresentado no referido estudo, afirma que:

Agora, cada professor/a poderá destinar 1/3 de seu tempo e trabalho ao desenvolvimento das demais atividades docentes, tais como: reuniões pedagógicas na escola; atualização e aperfeiçoamento; atividades de planejamento e de avaliação; além da proposição e avaliação de trabalhos destinados aos/às estudantes. [...] Tais medidas devem avançar na perspectiva de uma carga horária máxima de 30h semanais de trabalho, com, no mínimo, um terço de atividades extraclasses [...] atribuindo-se duas vezes o valor do piso salarial, para professores com dedicação exclusiva (Brasil, 2012 p.8).

Com isso, vemos que a organização da jornada do professor é algo amplamente discutido, desde muito tempo, seja em conferências, nas legislações, ou no cotidiano nas escolas. Essa discussão, demonstra que se trata de um assunto importante e que impacta de maneira considerável na qualidade da educação e do trabalho desse profissional. Embora para a educação pública, no âmbito do ensino fundamental soe utópico pensar em uma carga horária máxima semanal de 30h, com regime de dedicação exclusiva. Já que o cumprimento da Lei do Piso e a garantia de 1/3 da carga horária fora de sala se configuram como uma luta para serem aplicados ao nível nacional. No entanto, a efetivação desses direitos provavelmente traria grandes ganhos para a educação e desenvolvimento dos estudantes.

Todavia, apenas instituir a jornada de trabalho e o piso salarial em legislação não é suficiente, é necessário ser cobrada a efetivação e cumprimento das legislações pelos estados e municípios. O trabalho de qualidade do professor deve contemplar momentos destinados ao planejamento, ao estudo e à avaliação, proporcionando uma evolução constante. Corroborando com essa ideia, o Estudo da Lei do Piso (2012) apresenta:

Não é mais possível que os professores, como ocorre hoje na maior parte dos sistemas de ensino, tenham que ocupar seus finais de semana e feriados, pagando do próprio bolso, para participar de programas de formação de curtíssima duração, sem aprofundamento,

---

<sup>2</sup> É um espaço democrático aberto pelo Poder Público para que todos possam participar do desenvolvimento da Educação Nacional. Está sendo organizada para tematizar a educação escolar, da Educação Infantil à Pós-Graduação, e realizada, em diferentes territórios e espaços institucionais, nas escolas, municípios, Distrito Federal, estados e país. (Brasil, [s.d.]

que não se refletem em mais qualidade para seu trabalho, por conta da ausência de espaços em sua jornada de trabalho regular (Brasil, 2012 p.9).

Diante do que foi mencionado, é relevante observar que, embora o documento seja de 2012, onze anos após sua publicação, não se observam mudanças significativas no cenário no qual os professores ainda frequentemente utilizam seus momentos de descanso e lazer para buscar desempenhar seu trabalho com qualidade. Ainda nesse estudo, sobre a Lei do Piso (Brasil, 2012), é abordado o “Horário de Trabalho Pedagógico em Local de Livre escolha pelo docente” (HTPLE). Reforçando a importância do professor ter a possibilidade de realizar um trabalho fora da escola, que seja de sua escolha, e que não comprometa os seus momentos de descanso, mas sim, proporcione maior qualidade ao trabalho desenvolvido por esse profissional.

Em resumo, todos os documentos apresentados nesta seção convergem para a importância de valorizar os profissionais da educação. Eles destacam não apenas a necessidade de cumprir a lei do piso salarial, mas também ressaltam a importância de estabelecer planos de carreira que incentivem a formação continuada e criem espaços dedicados ao planejamento, estudo e desenvolvimento. Além disso, essa seção destaca a conquista de direitos importantes, que dignificam o trabalho docente, porém muitas vezes negligenciadas. Esses direitos, embora conquistados, não são sempre respeitados pelas redes de ensino, e seu potencial para aprimorar o trabalho dos profissionais da educação muitas vezes não é plenamente aproveitado. Assim, reforça-se a importância de não apenas reconhecer essa conquista, mas também de assegurar sua implementação eficaz, visando ao aperfeiçoamento contínuo da qualidade do ensino e da aprendizagem.

Nesse contexto, torna-se essencial enfatizar a relevância da organização de tempos e espaços, bem como a garantia de uma jornada de trabalho justa e adequada para os professores. Isso se torna crucial, uma vez que esses momentos proporcionam aos educadores a capacidade de se organizar, permitindo que desempenhem seu trabalho com maior qualidade e tranquilidade. Ao oferecer espaços e momentos dedicados a debates acerca do processo educativo de seus alunos e dos demais estudantes da instituição. Bem como, a troca de experiências com outros profissionais, aprofundando-se em temas relevantes para sua atuação, e exercendo o direito à formação continuada no próprio ambiente de trabalho, aprimora-

se significativamente a qualidade do ensino e da aprendizagem, beneficiando tanto os educadores quanto os alunos que buscam uma educação de excelência. Portanto, é fundamental que as redes de ensino não apenas reconheçam essas conquistas, mas também assegurem sua efetiva implementação, contribuindo para o contínuo aperfeiçoamento do sistema educacional.

A próxima seção irá discorrer sobre a jornada do professor no estado de Minas Gerais, mais especificamente sobre a Hora de trabalho pedagógico (HTP) e como esses momentos são organizados nas escolas da rede estadual.

## **2.2 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA LEGISLAÇÃO DE MINAS GERAIS**

O planejamento pedagógico desempenha um papel fundamental na educação em Minas Gerais e em todo o sistema educacional brasileiro. Aquilo que foi alcançado até o momento nesse aspecto pode ser considerado uma realização histórica por várias razões.

Para garantir uma educação de qualidade, o planejamento pedagógico exerce um papel importante, ao permitir uma organização mais eficiente do processo de ensino-aprendizagem, possibilitando a definição de metas educacionais, bem como a seleção de métodos de ensino apropriados e o acompanhamento do progresso dos alunos. Esse planejamento é essencial para assegurar uma educação de qualidade.

Além disso, esses momentos permitem aos professores identificarem as necessidades dos alunos e a ajustar seus métodos de ensino para enfrentar desafios específicos. Considerando que cada aluno é único, bem como cada escola e região, desta forma, há a necessidade de adaptação do currículo frente a essas particularidades. É nessa perspectiva que o planejamento pedagógico permite que todos os alunos tenham acesso aos mesmos conhecimentos.

De maneira geral, o planejamento pedagógico desempenha um papel importante na educação, promovendo qualidade, organização e um acompanhamento mais próximo com os estudantes. No entanto, para que esses momentos possam acontecer, é necessário compreender como a jornada de trabalho do professor está organizada no estado. Frente ao exposto, essa seção irá tratar das legislações do estado de Minas Gerais, que demonstram avanços no que tange a jornada pedagógica do professor. O que foi alcançado até agora representa avanços em direção a um sistema educacional mais eficiente e equitativo, no entanto, ainda há muito o que ser feito.

Para iniciar esta discussão sobre a jornada de trabalho, é importante entendermos quais são as atribuições do professor da educação básica, para isso, recorreremos ao artigo 13 do Estatuto do servidor de 1977, que traz que:

Art. 13 - São atribuições específicas:

I - de Professor, o exercício concomitante dos seguintes módulos de trabalho: módulo 1: regência efetiva de atividades, área de estudo ou disciplina; módulo 2: elaboração de programas e planos de trabalho, controle e avaliação do rendimento escolar, recuperação dos alunos, reuniões, auto-aperfeiçoamento, pesquisa educacional e cooperação, no âmbito da escola, para aprimoramento tanto do processo ensino-aprendizagem, como da ação educacional e participação ativa na vida comunitária da escola (Minas Gerais, 1977 p. 3).

Frente ao exposto, vemos que se caracteriza como atividade de módulo I o efetivo exercício da regência, ou seja, o momento em que o professor está em sala com os estudantes, ministrando aulas. E atividades de módulo II, aquelas realizadas antes das aulas, como os planejamentos e planos de trabalho diários ou aquelas realizadas depois, como elaboração ou correção de avaliações, entre outras estratégias que possibilitem aferir o rendimento escolar dos estudantes. Se caracterizam também como módulo II aquelas atividades de aperfeiçoamento profissional, pesquisas, dentre outras ações que proporcionem a formação continuada e reflexão da prática pedagógica, bem como momentos de reuniões, podendo ser individuais ou coletivas.

Nesse sentido, vemos que o trabalho do docente vai muito além de apenas ministrar as aulas, é necessário que haja momentos que antecedem essa prática, como a elaboração de um plano de aula e um estudo prévio daquilo que será tratado, bem como momentos que só podem acontecer após as aulas, como as correções de avaliações e a verificação das dificuldades apresentadas nas mesmas. No entanto, é necessário um tempo hábil para que isso aconteça com qualidade.

Após compreender quais são as atribuições específicas do professor, recorreremos à Lei 9.381/1986 para compreender a duração do trabalho desse profissional. O referido documento apresenta em seu capítulo II que:

Art. 14 - A duração do trabalho do Professor e do Regente de Ensino, correspondente a um (1) cargo, é de vinte e quatro (24) horas semanais, compreendendo:

a) quando atuar na educação pré-escolar ou no 1º grau de 1ª à 4ª série do ensino regular, especial ou supletivo, responsabilizando-se por uma turma (Minas Gerais, 1986, p. 4).

Como podemos observar, o cargo de professor compreende 24 horas semanais para aqueles que atuam na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, sendo esse professor de uma única turma. Dentro dessa carga horária de 24 horas semanais devem ser cumpridas as atividades de regência e as atividades extraclasse, ou seja, os módulos I e II. De modo a orientar como o professor irá dividir essas horas de trabalho para o cumprimento dos dois módulos, a Lei 15.293/2004, no seu artigo 33, discorre como será organizada a carga horária semanal do professor, como podemos ver a seguir:

§ 1º - A carga horária semanal de trabalho do Professor de Educação Básica compreenderá:  
I - dezesseis horas destinadas à docência;  
II - oito horas destinadas a atividades extraclasse, observada a seguinte distribuição:  
a) quatro horas semanais em local de livre escolha do professor;  
b) quatro horas semanais na própria escola ou em local definido pela direção da escola, sendo até duas horas semanais dedicadas a reuniões (Minas Gerais, 2004, p. 11).

Como podemos observar, para o cumprimento do módulo I, o efetivo exercício da regência em sala de aula, o professor deverá cumprir 16 horas semanais. E, para o cumprimento de módulo II, as atividades extraclasse, 8 horas, sendo elas divididas em 4 horas, no qual é possível escolher onde deseja cumpri-las. Desta forma, mesmo que opte por realizar suas atividades extraclasse em casa, o professor será remunerado por esse momento, bem como os momentos que realizará essa atividade em casa, por exemplo, serão reduzidos, haja visto que ele tem carga horária destinada para essas atividades na própria escola. Sobre as outras 4 horas que devem ser cumpridas na escola ou em local definido pela direção, para realização de atividades extraclasse pelo professor, conforme o artigo 33 da referida legislação:

§ 5º - As atividades extraclasse a que se refere o inciso II do § 1º compreendem atividades de capacitação, planejamento, avaliação e reuniões, bem como outras atribuições específicas do cargo que não configurem o exercício da docência, sendo vedada a utilização dessa parcela da carga horária para substituição eventual de professores (Minas Gerais, 2004 p.12).

Ou seja, no momento em que o docente estiver fora da sala de aula, cumprindo suas atividades de módulo II, o mesmo não poderá substituir professores faltosos, ou realizar qualquer outra atividade que se configurem como regência de aulas, bem como não pode realizar atividades de monitoramento de recreio. Esses momentos

deverão ser utilizados para elaboração de planejamento de aulas, avaliação, dentre outras atividades que são inerentes ao trabalho do professor, mas que não se configurem em docência. Nessas duas horas, o professor também pode realizar pesquisas, capacitações, atividades de formação continuada, dentre outras possibilidades de aprimoramento profissional. Inclusive, a legislação define que:

§ 8º - Caso o Professor de Educação Básica esteja inscrito em cursos de capacitação ou atividades de formação promovidos ou autorizados pela SEE, o saldo de horas previsto no § 7º poderá ser cumprido fora da escola, com o conhecimento prévio da direção da escola (Minas Gerais, 2004 p. 12).

Dito isso, caso o professor esteja realizando outras atividades de aprimoramento profissional e haja saldo de horas, ele poderá utilizá-las para o cumprimento dessas atividades fora da escola.

Como vimos, das oito horas destinadas ao módulo II, quatro podem ser realizadas em lugares de livre escolha do professor e quatro devem acontecer na escola. Dessas quatro horas, duas o professor pode escolher o que fazer com elas e até duas horas serão destinadas a reuniões na escola com toda a equipe, para a realização dessas reuniões, é possível acumular até duas horas para realizá-las uma vez por no mês.

Como disposto no trecho a seguir: “§ 6º - A carga horária semanal destinada a reuniões a que se refere a alínea “b” do inciso II do § 1º poderá, a critério da direção da escola, ser acumulada para utilização em um mesmo mês” (Minas Gerais, 2004, p. 12). Ou seja, podem ser realizadas reuniões mensais, ou quinzenais, não necessariamente elas devem acontecer semanalmente. E, as horas destinadas a reuniões, mas que não forem utilizadas, conforme a legislação: “§ 7º – A carga horária prevista na alínea “b” do inciso II do § 1º, não utilizada para reuniões, deverá ser destinada às outras atividades extraclasse a que se refere o § 5º” (Minas Gerais, 2004, p. 12). Esses momentos podem ser destinados a atividades de planejamento dos professores, ou realização de atividades de aprimoramento.

As reuniões pedagógicas são coletivas, obrigatórias e devem ser organizadas pela equipe gestora da escola, direção e coordenação/supervisão pedagógica - nas escolas estaduais esse profissional é denominado especialista da educação- e devem envolver todos os que fazem parte do processo de ensino e aprendizagem dos estudantes, professores, regentes e demais funcionários. Essas reuniões devem tratar de aspectos pedagógicos, institucionais, administrativos, planejamento e avaliação do

processo de ensino e aprendizagem, dentre outros assuntos, respeitando o PPP da instituição.

Nesse processo, a figura do coordenador é importante para orientar esse processo de planejamento e avaliação pedagógica, bem como realizar ações em conjunto aos professores, lhe dando o suporte necessário em ações como: auxílio e elaboração de planos diários, projetos pedagógicos, atendimento individualizado a pais e/ou responsáveis e aos estudantes. Como vemos, para ter esse acompanhamento mais próximo dos professores, é necessário que se destine tempo para isso e que o profissional seja remunerado para tal. O professor, dispondo deste tempo em sala de aula, a possibilidade de realizar encontros com a coordenação é muito maior do que se ele depender apenas das aulas de educação física, por exemplo, ou momentos curtos de encontro nos corredores. Com isso, o acompanhamento mais próximo dos estudantes permite realizar intervenções sempre que necessário e de maneira precoce.

Em síntese, vemos que na legislação estadual a jornada de trabalho do professor é organizada em momentos de módulo I e módulo II, regência e atividades extraclasse, que permitem que os profissionais tenham um tempo na escola, remunerado para cumprir atividades inerentes à docência. Bem como, dispõem de horários reservados para a realização de reuniões pedagógicas que permitem um acompanhamento mais próximo entre coordenação, professores e estudantes. Esse acompanhamento é importante para o desenvolvimento do trabalho do professor.

Na próxima seção, verificaremos como o trabalho do professor é organizado na rede municipal de ensino de Ubá.

### **2.3 A REDE MUNICIPAL DE UBÁ E O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO**

Essa seção analisa como a rede municipal de educação de Ubá organiza o tempo dos professores para o planejamento pedagógico, bem como o entendimento que se tem sobre o planejamento e a importância destinada a ele. Desta forma, será possível compreender a carga horária do professor e do supervisor, bem como aquilo que é efetivamente cumprido. Essa seção é necessária, pois, num nível micro, é importante compreender como a rede municipal entende o planejamento pedagógico e o realiza.

### 2.3.1 A rede municipal de educação e o projeto “mãos dadas” no município de Ubá

A rede municipal de educação de Ubá é composta por 32 escolas e um Centro de Atendimento Educacional Especializado (CAEE), gerenciados pela Secretaria Municipal de Educação. A tabela 1 apresenta a organização dos segmentos ofertados pelo município.

**Tabela 1 - Quantitativo de escolas por segmento atendidas pela rede municipal - 2023**

Segmento atendido	Quantidade
Educação infantil	11
Ensino fundamental - anos iniciais	07
Educação de Jovens e adultos	01
Educação infantil + ensino fundamental anos iniciais	12
Educação infantil + ensino fundamental, anos iniciais e anos finais	01
Centro de atendimento educacional especializado	01
<b>Total:</b>	<b>33</b>

Fonte: Dados obtidos com a SME/Ubá – elaborada pela autora

Percebemos um quantitativo significativo de escolas gerenciadas pela SME/Ubá. Nestas escolas são atendidos, em 2023, um total de 8.528 alunos. Sendo 3.683 pertencentes a educação infantil, 4.681 matriculados no ensino fundamental e 164 na educação de jovens e adultos. Faz-se importante destacar que a rede municipal de educação não possui constituição formal, pertencendo então ao Sistema Estadual de Ensino.

Após conhecer a rede municipal, nosso foco agora é a escola cenário desse estudo. Ela faz parte do Projeto “Mãos Dadas”, lançado em 2021, pela Secretaria de Educação de Minas Gerais (SEE/MG). O projeto visa a colaboração mútua entre o Estado e os Municípios na oferta, prioritária, dos anos iniciais do Ensino Fundamental. O objetivo é atender a previsão do artigo 211 da Constituição Federal de 1988, que dispõe, no parágrafo segundo que os municípios atenderão prioritariamente a Educação Infantil e o Ensino Fundamental, por meio da Emenda Constitucional n.º 14, de 1996 (BRASIL, 1988). E também o art. 10, parágrafo II da Lei de Diretrizes e Bases

da Educação de 1996 (Lei n.º 9.394/1996), que prevê a descentralização do ensino, “[...] mediante a transferência da gestão administrativa, financeira e operacional prioritariamente dos anos iniciais” (BRASIL, 2021). Diante disso, vemos que já é previsto nas legislações nacionais, o atendimento dos anos iniciais pelos municípios. O Estado de Minas Gerais formalizou o processo por meio do referido projeto.

Desta forma, o “Mãos Dadas”, para atender aquilo que já era previsto na lei, busca a parceria entre Estado e Município, para o fortalecimento da oferta do ensino fundamental anos iniciais pelo município, oferecendo para eles apoio técnico, financeiro e pedagógico para as escolas que aderirem ao projeto. A adesão é facultativa e alguns dos pontos positivos elencados pelo governo para os municípios que aderirem ao projeto é que haverá melhora na infraestrutura das escolas, planejamento pedagógico contínuo do ciclo da infância, dentre outros apontamentos dispostos na Resolução SEE/MG n.º 4.584/2021.

Ainda conforme a Resolução SEE n.º 4.584/2021, dentre as obrigações da SEE/MG com os municípios participantes estão a transferência de encargos técnico-administrativos e pedagógicos, bem como a assistência pedagógica para as escolas e a realização do apoio técnico e financeiro que garanta a execução do Projeto. Já para os municípios, as obrigações são: destinar recursos anualmente para a manutenção do Projeto, garantir um nome para a parte da escola estadual absorvida, assim como cuidar do patrimônio que estiver em uso.

O processo de municipalização da rede estadual de ensino de Ubá não é totalmente novo. Em 2016, a gestão municipal (2013- 2016) vetou a proposta de municipalização das escolas de ensino fundamental que estavam sob administração do governo do estado. Àquela época, o prefeito justificou que a prioridade era a expansão da educação infantil e ampliação das creches públicas e, por isso, não iria assumir as escolas de ensino fundamental (UBÁ, 2016).

Em setembro de 2021, após vários encontros com diferentes representantes da educação para discutir os impactos da municipalização na educação do município, foi aprovado por seis votos a quatro, em reunião extraordinária na Câmara Municipal, o Projeto de Lei n.º 121/21, que autoriza a adesão ao Projeto Mãos dadas. No dia 1º de outubro de 2021, o prefeito sancionou a Lei n.º 4.904/21, que:

Autoriza o Poder Executivo a celebrar convênio com o Estado de Minas Gerais, por intermédio da Secretaria de Estado da Educação, visando à transferência total da gestão administrativa, financeira e

operacional no atendimento dos anos iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano) das unidades escolares E.E. São José, E.E. Coronel Camilo Soares, E.E. Professor Lívio de Castro Carneiro, E.E. Doutor Levindo Coelho e E.E. Doutor José Januário Carneiro, da rede estadual para a rede municipal, e dá outras providências (UBÁ, 2021).

A partir do 1º dia letivo do ano de 2022, a responsabilidade das escolas estaduais referidas na lei passou a ser responsabilidade do município. Esse deve garantir o atendimento inclusivo, por professores especializados, para aquelas crianças que necessitem de atendimento especializado, resguardam, também, a qualidade do ensino, o acesso à educação e os direitos dos profissionais da educação envolvidos. Em suma, o processo de municipalização foi discutido por um tempo, e aconteceram diversas discussões entre os professores, SME, SRE e a SEE, em busca da melhor solução para os alunos de Ubá.

Após a celebração do convênio entre o Estado de Minas Gerais com a Prefeitura Municipal de Ubá, no início de 2022, foram absorvidas as matrículas do 1º ao 5º ano do ensino fundamental — anos iniciais, de cinco escolas estaduais do município, sendo elas: E.E. São José, E.E. Doutor Levindo Coelho, E.E. Doutor Januário Carneiro, E.E. Lívio de Castro Carneiro e E.E. Coronel Camilo Soares. Tais escolas, de acordo com dados disponíveis no site “QEdu”, obtidos no Censo Escolar de 2021 realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), atendiam, respectivamente, o quantitativo de alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental. A tabela 2 apresenta a quantidade de alunos que estudavam nas escolas estaduais participantes do Projeto Mãos Dadas no ano de 2021 e a quantidade de matrículas absorvidas pelo município no ano de 2022.

**Tabela 2 - Quantitativo de alunos atendidos pelas escolas estaduais antes da municipalização – 2021 x Alunos absorvidos pelo município em 2022**

<b>ESCOLAS</b>	<b>Quantitativo de alunos em 2021</b>	<b>Matrículas absorvidas pelo município em 2022</b>
E.E. São José	254	225
E.E. Doutor Levindo Coelho	220	190
E.E. Doutor Januário Carneiro	140	128
E.E. Lívio de Castro Carneiro	142	132
E.E. Coronel Camilo Soares	306	209

<b>TOTAL</b>	1.062	884
--------------	-------	-----

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados obtidos no site QEdU e com a SME/UBÁ.

O quantitativo de matrículas dos estudantes das escolas estaduais de 2021 foi obtido através da somatória de matrículas dispostas na plataforma QEdU, que representa a totalidade de alunos que estavam matriculados nos anos iniciais nas respectivas escolas, em 2021. Já os dados das matrículas absorvidas pelo município em 2022, ano em que o Projeto Mãos dadas efetivamente iniciou-se em Ubá, foi obtido na Secretaria Municipal de Educação. Nota-se que a diferença entre o quantitativo de matrículas na rede estadual e aquelas que foram absorvidas pelo município é de 178. Tal diferença pode ocorrer devido aos alunos que saíram do 5º ano e foram para o 6º, permanecendo, nos Anos Finais, sob responsabilidade da rede estadual de ensino de Minas Gerais.

Com a municipalização, 23 profissionais efetivos na rede estadual passaram a prestar serviço para o município, por meio da adjunção<sup>3</sup>. A tabela 3 apresenta a quantidade de servidores que aderiram à adjunção, o cargo que em que são efetivos na rede estadual e a escola municipal que optaram por trabalharem ao prestarem serviço para o município, com ônus para o Estado.

**Tabela 3 - Profissionais em adjunção no município, com ônus para o estado de Minas Gerais**

<b>LOTAÇÃO</b>	<b>Professor Educação Básica</b>	<b>Professor Educação Física</b>	<b>Especialista da Educação Básica</b>
E. M. Coronel Camilo Soares	3	1	1
E. M. Dr. José Campomizzi Filho	2	-	-
E. M. Irmã Ana Maria Teixeira Costa	2	-	-
E. M. Prof.º Francisco Arthidoro da Costa	4	1	-
E. M. Prof.º Lívio de Castro Carneiro	-	1	-

<sup>3</sup> A adjunção, de acordo com a Resolução SEE/MG 4.584/2021, acontece com "ônus para o Estado, do servidor efetivo ocupante de cargo do Quadro do Magistério, lotado nas escolas contempladas pelo Projeto Mãos Dadas, com validade por tempo indeterminado, havendo interesse do Estado e do Município, observada a anuência do servidor, sem prejuízo dos direitos e das vantagens do cargo efetivo" (MINAS GERAIS, 2021). Neste caso, o servidor do estado se dispõe a trabalhar na mesma escola municipalizada, a serviço do município, mas recebendo seus provimentos e benefícios pelo estado.

E. M. Mére Maria de Aquino	1	-	-
E. M. Prof.º Manoel Arthidoro de Castro	1	-	-
E. M. Prof.ª Conceição Gomes Caputo	2	-	-
E. M. Vovó Maria Das Dores	4	-	-
<b>TOTAL PARCIAL</b>	19	3	1
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>23</b>		

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados obtidos com a SME/UBÁ.

Vemos, portanto, que 23 profissionais optaram por trabalhar no município após o encerramento das turmas da Escola Estadual. Foram 19 professores da Educação Básica que atuavam do 1º ao 5º ano dos anos iniciais e que se distribuem em escolas da rede municipal que foram municipalizadas. Percebemos o mesmo com os 3 professores de Educação Física, dos quais um atua em escola que pertencia à rede estadual. A Especialista de Educação Básica foi a única das escolas municipalizadas que aderiu à adjunção e atualmente está à frente da escola municipal Coronel Camilo Soares, que aderiu ao projeto.

No entanto, é perceptível a necessidade uma reorganização por parte da rede municipal de educação em diversos aspectos, uma vez que ela passou a atender mais estudantes, e se responsabilizar por 5 escolas. Como apresentado, não existem diretrizes específicas que orientem esse processo de municipalização, sendo assim, é preciso que o poder público municipal se organize nesse sentido, para orientar as escolas.

Os momentos destinados ao planejamento educacional é um dos aspectos que podem demandar uma reorganização significativa na rede municipal, haja vista que inicialmente é preciso que esses momentos existam e que sejam regulamentados, destinando tempo específico para isso. Essas ações, posteriormente, poderão possibilitar a criação de planos pedagógicos específicos, definição de metas educacionais alinhadas com reais necessidades dos estudantes e a adaptação de métodos de ensino para atender às necessidades futuras dos alunos.

A garantia da formação continuada para os professores também é um assunto que carece de organização por parte da rede municipal. Não há a oferta desses momentos regularmente e em larga escala por parte da rede, diferindo da rede estadual que oferece o programa Trilhas do Futuro – Educadores, que é

um projeto do Governo do Estado de Minas Gerais que visa ofertar aos servidores, gratuitamente, cursos de aperfeiçoamento e pós-graduação lato sensu (especialização e MBA), na modalidade EaD, e vagas em cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado), nas modalidades presencial e semipresencial, por meio do Projeto de Formação Continuada e Desenvolvimento Profissional dos Servidores da Educação (Minas Gerais, 2023).

Nesse sentido, vemos que esse projeto proporciona aos profissionais da educação a possibilidade de se especializarem em instituições de qualidade e reconhecidas pelo MEC, de maneira gratuita e com oferta regular a abrangente para a rede estadual. A exemplo, no ano de 2022, por meio do Projeto Trilhas do Futuro, foi ofertado o Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, realizado na Universidade Federal de Juiz de Fora para a rede estadual de educação de Minas Gerais. A prefeitura de Ubá, neste ano, fez parte do convênio com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Fundação CAEd-UFJF, e ofereceu 10 vagas para os servidores efetivos. Já no ano de 2023, não houve a oferta para o município de Ubá.

De maneira geral, a adesão ao Projeto Mãos Dadas representa um desafio significativo para a rede municipal de ensino, exigindo uma reorganização abrangente em várias áreas, incluindo planejamento educacional, formação de professores, colaboração com a comunidade e muito mais. É importante haver um forte compromisso das autoridades municipais e um planejamento cuidadoso para garantir o sucesso desse projeto educacional. Também é importante, buscar estratégias para mensurar e monitorar o progresso do projeto, avaliando a eficácia das estratégias adotadas pelo município. A comparação do Ideb das escolas municipalizadas é uma forma de aferir as mudanças que aconteceram na qualidade do ensino das referidas escolas. No entanto, essa não deve ser a única ferramenta utilizada para tal.

Em suma, a partir do exposto nessa seção, foi possível perceber que o processo de municipalização dos anos iniciais das escolas estaduais do município de Ubá ocorreu relativamente rápido. Considerando que as discussões se iniciaram em 2021, e em 2022 o ano letivo já se iniciou com as escolas municipalizadas, mas não receberam apoio da comunidade escolar, de uma maneira geral.

Isto posto, após a compreensão do contexto da municipalização no município de Ubá, se faz necessário entender como a Escola Municipal Coronel Camilo Soares e a Escola Estadual Coronel Camilo Soares se organizam nessa nova realidade. Para isso, a seção 2.3.1, irá apresentar como as duas escolas se estruturam em coabitação,

e no compartilhamento de encargos, insumos, espaços, funções e organização do ambiente escolar. Bem como discorrerá sobre o processo percorrido até que essa nova escola municipal surgisse, o processo de transição do estadual para o municipal, a migração de estudantes e funcionários e as mudanças advindas da mudança de administração.

Como vimos anteriormente, em 2021 foi finalizado o processo de municipalização e cinco escolas estaduais do município de Ubá transferiram a responsabilidade do Ensino Fundamental anos iniciais para a rede municipal de ensino. Dessa forma, o ano letivo de 2022 começou com os anos iniciais das escolas sob a responsabilidade do município.

### **2.3.2 A ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES: uma escola municipalizada no contexto da coabitação**

A Escola Estadual Coronel Camilo Soares foi criada no ano de 1912, sendo o primeiro *grupo escolar* da cidade de Ubá. O prédio da escola foi inaugurado em 1923, e está em pleno funcionamento até hoje. Em 2002, o imóvel foi tombado como patrimônio cultural, devido à sua importância para a cidade (UBÁ, 2010).

O segmento dos anos iniciais da escola Coronel Camilo Soares, que pertencia à rede estadual até o final de 2021, passou a ser de responsabilidade do município. Inicialmente, essa “nova escola” foi denominada Escola Municipal Irmã Ana Maria Teixeira Costa — Unidade 2 Camilo, como se fosse um anexo da escola de mesmo nome, localizada também no centro da cidade, que atende aos anos iniciais. No dia 29 de junho de 2022, por meio da Lei Municipal N.º 5.003, foi criada a Escola Municipal Coronel Camilo Soares (UBÁ, 2022, p. 1).

Devido à municipalização das escolas, o município de Ubá recebeu, em 2022, recursos no valor de 17 milhões e 500 mil reais, destinados à construção de um novo espaço, que será um Centro Educacional Municipal, que, conforme o site da Prefeitura, “vai abrigar as sedes da Escola Municipal Irmã Ana Maria Teixeira Costa e do Centro de Atendimento Educacional Especializado (CAEE), atendendo mais de 1.500 estudantes do Ensino Fundamental I e da Educação Especializada do município” (Ubá, 2023). No entanto, essa nova escola não tem previsão de inauguração. Nesse sentido, pelos próximos anos, a Escola Estadual Coronel Camilo Soares e a Escola Municipal Coronel Camilo Soares funcionarão em regime de coabitação.

De acordo com Lucélia do Valle Monteiro, a coabitação consiste no “funcionamento de duas esferas administrativas distintas em um mesmo local [...] na maioria dos casos, o funcionamento ocorre com a rede estadual e municipal de ensino” (Monteiro, 2018, p. 17). Assim sendo, vemos que a coabitação se trata do ato de compartilhar o mesmo espaço. Nesse caso, a escola municipal está localizada no prédio da escola estadual, coabitando ambas no mesmo lugar. É possível entender melhor esse conceito no seguinte trecho:

Na coabitação, o prédio escolar pode ser do Estado ou do município. Há regimes de coabitação em que os turnos escolares de ambas as instituições (municipal e estadual) funcionam no mesmo horário, e há escolas que funcionam em turnos distintos. Em alguns casos de coabitação, há compartilhamento de todos os ambientes escolares. Em outros, somente algumas partes das estruturas são divididas, como salas de aula, refeitório, quadra e cozinha. Há sistemas de compartilhamento que separam os espaços administrativos e há outros que utilizam os mesmos espaços. E, em alguns casos, ocorre, até mesmo, a divisão da merenda escolar (Monteiro, 2018, p. 17).

E é exatamente como descrito por Monteiro (2018) que a E. E. Coronel Camilo Soares e a E. M. Coronel Camilo Soares, objeto de estudo deste trabalho, estão organizadas, com a escola municipal localizada no prédio da escola estadual. As referidas escolas estão localizadas no centro de Ubá, próximo à Secretaria Municipal de Educação (SME), à Superintendência Regional de Ensino (SRE/Ubá) e à Prefeitura Municipal de Ubá (PMU). Ambas recebem prioritariamente estudantes provenientes do centro da cidade, mas podem atender alunos de outras localidades.

A divisão de salas de aula deve ser acordada entre as duas redes, de modo que nenhuma seja prejudicada, haja visto que ambas existem no mesmo espaço. Em 2022, a divisão das salas ocorreu de maneira unilateral pela Escola Estadual. Já para 2023, o acordo sobre a disposição das salas foi feito pela SRE junto a SME, considerando o quantitativo de alunos matriculados em cada instituição. No que tange à quantidade de matrículas e à distribuição dos estudantes por escola, turnos e turmas, em 2022, o período matutino era de inteira responsabilidade da rede estadual de ensino, atendendo apenas alunos dos Anos Finais do Ensino Fundamental. Já o período vespertino era dividido entre as duas esferas. A Escola Estadual atendia alunos de três turmas do 6º ano, Anos Finais e uma turma de Correção de Fluxo<sup>4</sup>, que

---

<sup>4</sup> A correção de fluxo, de acordo com o site “Portal do Especialista SEEMG”, é uma ação da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais - SEEMG que garante oportunizar a aprendizagem e a permanência dos nossos jovens e adolescentes matriculados na rede de ensino que estejam fora da

somavam aproximadamente 110 alunos. A Escola Municipal atendia um total de 293 alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental divididos em 11 turmas. O período da tarde atendia cerca de 415 alunos. Ou seja, no período vespertino a predominância no espaço escolar era de alunos da escola municipal, uma vez que somam 293 matrículas, enquanto a escola estadual atendia 122 alunos. A tabela 4 apresenta o quantitativo de alunos atendidos pelas escolas municipal e estadual Coronel Camilo Soares, no ano de 2022 e de 2023.

**Tabela 4 - Quantitativo de matrículas nas escolas municipal e estadual (2022 e 2023)**

ANO ESCOLAR	2022		2023	
	MUNICIPAL	ESTADUAL	MUNICIPAL	ESTADUAL
1º	81	-	54	-
2º	*	-	83	-
3º	40	-	29	-
4º	59	-	47	-
5º	113	-	74	-
6º REGULAR	-	105	-	70
6º INTEGRAL	-	-	-	49
Correção de fluxo	-	17	-	-
<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>293</b>	<b>122</b>	<b>287</b>	<b>119</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>415</b>		<b>406</b>	

\*Não havia turmas de 2º ano, pois, em 2021, a escola não teve turmas de 1º ano.

Fonte: elaborada pela autora por meio de dados obtidos na secretaria das escolas.

Pelos dados da tabela 4 é perceptível que a predominância é de estudantes da rede municipal no período da tarde, em 2023, o turno da tarde atende cerca de 406 alunos, divididos entre escola municipal e estadual. Neste ano, a divisão das salas aconteceu atendendo ao quantitativo de alunos matriculados e o tamanho das salas.

faixa etária, priorizando o desenvolvimento de competências e habilidades já prevista no Currículo Referência de Minas Gerais - CRMG, considerando o estudante como um sujeito ativo nesse processo, por meio de estratégias diferenciadas, que visam ajudá-los no desempenho escolar, construindo assim uma trajetória de sucesso escolar.

Portanto, há turmas tanto do ensino municipal, quanto da estadual dividindo o mesmo prédio, diferente de 2022, em que o município ficou somente com o prédio novo. Assim, em 2023, continua a predominar no turno vespertino a presença dos estudantes da escola municipal, devido ao quantitativo de alunos atendidos.

Como exposto anteriormente, a escola é um prédio tombado como patrimônio histórico da cidade. Desta forma, a instituição é dividida em “prédio novo”, que não é tombado e pode receber modificações. As salas desse lado da escola são mais “novas”, com janelas de vidro e portas modernas. Nessa parte do prédio estão localizadas as salas de direção/supervisão e secretaria da escola municipal, que ficam em uma parte do refeitório, tendo sido feitas em divisórias de material removível, devido à possibilidade de mudança no futuro. A parte destinada à escola municipal se estende dessas salas no refeitório até o portão de entrada e saída dos alunos. É importante ressaltar que qualquer reforma ou benfeitoria realizada no prédio da instituição não poderá ser removida, ou ressarcida no futuro, por isso, muitas são realizadas com material removível. O quadro 1 apresenta a organização dos espaços da escola, de modo a facilitar a compreensão de como a mesma é organizada.

**Quadro 1 – Distribuição e organização do espaço escolar**

<b>ESPAÇO</b>	<b>REDE QUE UTILIZA</b>	<b>LOCALIZAÇÃO</b>
Quadra coberta	Estadual e municipal	Prédio novo térreo
Pátio com parque	Estadual e municipal	Prédio novo térreo
6 salas de aula	Municipal (à tarde)	Prédio novo 1º andar
Banheiro feminino/masculino	Municipal (à tarde)	Prédio novo 1º andar
3 salas de aula	1 municipal 2 estadual	Prédio novo térreo
1 sala de recursos	Prioridade da rede estadual, municipal utiliza com autorização e presença de funcionário da rede estadual.	Prédio novo térreo
Banheiro feminino/masculino	Estadual e municipal	Prédio novo térreo
Refeitório	Estadual e municipal	Térreo
Cantina/Cozinha	Estadual e municipal	Térreo
Sala direção (material removível)	Municipal	Térreo
Sala supervisão (material removível)	Municipal	Térreo
Sala secretaria (material removível)	Municipal	Térreo
Pátio de entrada e saída	Estadual e municipal	Térreo
Pátio central	Estadual e municipal	Térreo
6 salas de aula	4 Municipal 2 Estadual	Prédio Antigo 1º andar
Banheiro feminino/masculino	Estadual e municipal	Prédio Antigo 1º andar

Biblioteca	Estadual e municipal, mas estadual tem prioridade	Prédio Antigo 1º andar
Sala de informática	Estadual e municipal, mas estadual tem prioridade	Prédio Antigo 1º andar
Sala supervisão	Estadual	Prédio Antigo 1º andar
Sala direção	Estadual	Prédio Antigo 1º andar
Sala secretaria	Estadual	Prédio Antigo 1º andar

Fonte: Tabela elaborada pela autora a partir de observação do espaço escolar.

A partir dos dados dispostos no quadro 1 é possível conferir a distribuição de espaços da escola e, com isso, perceber como eles são organizados e compartilhados entre as escolas. Como vimos em Monteiro (2018), a coabitação pode gerar diferentes conflitos. Frente ao exposto, devido à predominância do período vespertino ser da rede municipal de ensino, a rede estadual cumpre com responsabilidades apenas pedagógicas, demais encargos ficam sob a responsabilidade do município, como, por exemplo, a merenda. A alimentação do turno da tarde é de responsabilidade do município, que a oferece para as duas redes. Todos os espaços do prédio são compartilhados entre as escolas. Essa realidade não foge muito da citada por Monteiro (2018). É nesse cenário de coabitação que os problemas se desenvolvem, trata-se de um processo delicado, que envolve duas esferas e gestões diferentes compartilhando o mesmo espaço.

Todos os espaços da escola são compartilhados, como a sala de informática, a sala de recursos, os pátios e a quadra. Para a utilização desses espaços é necessário agendamento prévio e a escola estadual tem prioridade sobre eles, por exemplo, em 2022, a sala de informática não podia ser utilizada no último horário de aula, pois era reservada para uso da Escola Estadual. As aulas de educação física dos alunos do município são alternadas entre sala e quadra, devido à necessidade de dividi-la com os alunos dos 6ºs anos. O uso do pátio também era mais limitado devido a reclamações sobre o barulho.

Os calendários das escolas são semelhantes e, por ora, não existiram conflitos sobre a realização dos sábados letivos e demais eventos em horários distintos. Ao transitarem para a rede municipal, alunos e professores, precisaram se adaptar a algumas mudanças, como: o horário de saída em 2021 era às 17:25, e a partir de 2022 é às 17:10. O intervalo agora ocorre em tempo reduzido tanto para professores, quanto para alunos, apenas 10 minutos, antes eram 15 minutos. Agora, as crianças também não podem levar lanches de casa e não dispõem de um tempo para brincar,

uma vez que no município o intervalo é apenas para merendar e, após fazê-lo, devem retornar para a sala.

Esse processo de transição entre as redes conseguiu ocorrer de maneira tranquila, devido ao fato de a atual diretora ter atuado como supervisora na escola do estado e assim já conhecer os funcionários e a grande parte dos pais dos alunos. Esse contato anterior facilitou a conversa entre os pares. Junto à diretora, que detinha o cargo de supervisora, foram para o município quatro professores em regime de adjunção, sendo: um professor de educação física, duas professoras do 5º ano, e uma professora eventual. Todos trabalhavam nos anos iniciais e optaram por aderir à adjunção, pois haveria a necessidade de mudar de lotação, podendo ir para escolas mais distantes.

O ano de 2022 iniciou-se com a escola já sob a administração do município e com os professores adjuntos atuando, bem como com professores da rede municipal sob contratos temporários. Em maio de 2022 houve a nomeação do concurso público para professor da rede municipal de ensino e todos os professores da escola mudaram, exceto aqueles que estavam em regime de adjunção. Então, em meio às mudanças do contexto escolar, também houve a mudança dos funcionários. Em junho de 2022, iniciaram as atividades com os professores novos, e também a supervisão, necessitando uma adaptação.

Frente ao exposto, de maneira geral, o processo de municipalização ocorreu de maneira tranquila no ambiente escolar, não afetando em grandes proporções os estudantes, embora os mesmos tenham passado por mudanças significativas, como a mudança de horários, troca da equipe pedagógica e professores, tudo ocorreu de maneira equilibrada. Muitos estudantes não notaram a diferença na troca de gestão e esfera administrativa. Da mesma maneira, a coabitação funciona harmonicamente, não afetando os estudantes, eles têm a possibilidade de interagir com os colegas do 6º ano e compartilhar os espaços da escola, como sala de informática e biblioteca.

No entanto, as mudanças mais significativas podem ser sentidas no quesito “planejamento pedagógico”, que afeta diretamente o trabalho do professor, principalmente aqueles que aderiram à adjunção e podem sentir fortemente as diferenças. Na rede estadual, os momentos destinados a reuniões de planejamento são regulamentados e organizados, havendo carga horária específica destinada para esse fim, que deve acontecer no mínimo mensalmente, além disso, o professor usufrui de 1/3 da carga horária fora da sala de aula. Já na rede municipal, isso não acontece.

A jornada de trabalho do professor difere, não garantindo esse 1/3 de carga horária, bem como não há definidos regulamentos e procedimentos para o planejamento pedagógico.

A próxima seção irá apresentar informações mais específicas da escola, que nos permitirá, visualizá-la e conhecer o seu contexto, para assim chegar ao cerne do problema de pesquisa, o planejamento.

#### **2.4 A ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES**

Após entender o processo de municipalização e a organização das escolas em regime de coabitação, é necessário compreender como a escola municipal está estruturada, bem como os dados que as caracterizam. É importante reforçar que a Escola Municipal Coronel Camilo Soares, foi criada no ano de 2022, portanto, todos os dados anteriores são pertencentes a escola estadual, desta forma, ainda há a necessidade de adequação e aquisição de identidade, haja visto que dados e demais informações são da escola antiga. Além disso, a estrutura da escola também é compartilhada, por isso a necessidade de contextualizar o cenário.

No que se refere ao quadro de servidores, no ano de 2023, a Escola Municipal Coronel Camilo Soares, conta com 11 professores dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Dentre esses professores, sete são efetivos no município, dois são contratos temporários e dois trabalham em regime de adjunção. Há também, nove professores de apoio para acompanhar os alunos com necessidade de atendimento educacional especializado, sendo todos contratos temporários, duas professoras eventuais, efetivas no município, um supervisor, em contrato temporário, um apoio pedagógico adjunto, um secretário escolar, um auxiliar de secretaria, uma diretora.

No ano de 2023, aconteceram aulas de reforço, ministradas pelas professoras eventuais, com o intuito de auxiliar os alunos que dispõem dessa necessidade a alcançarem o nível da turma. Atualmente, a escola conta com conselho escolar e conselho fiscal e não há grêmios estudantis. São atendidos pela escola municipal apenas alunos do 1º ao 5º ano dos anos iniciais. Neste primeiro semestre letivo, a escola está desenvolvendo dois projetos, o "Leituras em Conexão" e o projeto "Conectados pela paz", ambos são criados, estruturados e desenvolvidos pela SME, e que posteriormente são enviados prontos para as escolas, os roteiros e passo a passo de sua execução. Aos supervisores fica apenas a responsabilidade de

organizar a culminância e realização do projeto, e às professoras apenas a execução em sala de aula junto aos alunos.

A respeito do nível socioeconômico dos estudantes, a plataforma QEdU explica que “o nível socioeconômico (NSE) sintetiza as características dos indivíduos em relação à sua renda, ocupação e escolaridade, permitindo fazer análises de classes de indivíduos semelhantes em relação a estas características” (QEdU, 2023). O QEdU, utiliza uma escala de 0 a 10, para o entendimento do nível socioeconômico dos estudantes, sendo então “separado em sete níveis qualitativos: “Mais Baixo”, “Baixo”, “Médio-baixo”, “Médio”, “Médio Alto”, “Alto” e “Mais Alto””. O perfil socioeconômico dos estudantes das escolas estadual e municipal Coronel Camilo Soares é médio-alto, que consoante o disposto no site QEdU:

Neste nível, os estudantes estão até meio desvio-padrão acima da média nacional do Inse (Nível Socioeconômico). Considerando a maioria dos estudantes, a mãe/responsável tem o ensino médio completo ou ensino superior completo, o pai/responsável tem do ensino fundamental completo até o ensino superior completo. A maioria possui uma geladeira, um ou dois quartos, um banheiro, wi-fi, máquina de lavar roupas, freezer, um carro, garagem, forno de micro-ondas. Parte dos estudantes deste nível passa a ter também dois banheiros (QEdU, 2021, recurso on-line).

De maneira geral, os estudantes atendidos são de famílias com boas condições socioeconômicas e instrução. Nisso, percebemos uma maior proximidade da família com a educação do aluno e maior participação na escola, no que tange aos assuntos pedagógicos. É fundamental destacar que os registros da Escola Municipal Coronel Camilo Soares, foram iniciados em 2022. Por isso, os dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) referentes a 2021 foram fornecidos pela escola estadual. Somente na próxima edição haverá informações sobre o desempenho da escola sob administração municipal. Além disso, com a absorção das matrículas do 1º ao 5º ano, os dados das escolas são semelhantes, como a população atendida e nível socioeconômico, dentre outras informações, haja visto que o público atendido continua sendo pertencente a mesma região do município.

A cada dois anos, os alunos de todo o país realizam as avaliações do Sistema de Avaliação da Educação Básica, o Saeb<sup>5</sup>. Os resultados dessas avaliações

---

<sup>5</sup> O Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) é um conjunto de avaliações externas em larga escala que permite ao Inep realizar um diagnóstico da educação básica brasileira e de fatores que podem interferir no desempenho do estudante (INEP, 2023).

compõem o Ideb. Este é um indicador utilizado no Brasil para avaliar a qualidade da educação básica no país. Ele é calculado para escolas, municípios, estados e para o país todo, sendo usado para monitorar o progresso da educação ao longo do tempo. Ele tem metas estabelecidas para cada nível de ensino e série, visando a melhoria da qualidade da educação no Brasil. Consoante a plataforma QEdU:

O Ideb é calculado com base no aprendizado dos alunos em português e matemática (Prova Brasil) e no fluxo escolar (taxa de aprovação). [...] O indicador de aprendizado varia de 0 até 10 e quanto maior, melhor. Porém, o 10 é praticamente inatingível, significaria que todos alunos obtiveram rendimento esperado (QEdU, 2022).

Frete ao exposto, a Escola Estadual, que atendia os anos iniciais até 2021, conta com a nota de 7,4 no Ideb dos anos iniciais, conforme o Censo Escolar de 2021, sendo um dos mais altos do município (INEP, 2021). A tabela 5 apresenta os dados do Ideb, a média projetada e a média obtida, pela Escola Estadual Coronel Camilo Soares, pelo município de Ubá e pelo Estado de Minas Gerais, nos anos de 2015, 2017, 2019 e 2021.

**Tabela 5 - IDEB da Escola Estadual Coronel Camilo Soares, município de Ubá e estado de Minas Gerais 2015-2021**

	2015		2017		2019		2021	
	Meta	Alcançado	Meta	Alcançado	Meta	Alcançado	Meta	Alcançado
ESCOLA	7,0	7,7	7,2	7,8	7,4	7,7	7,6	7,4
UBÁ	5,2	4,6	5,5	4,2	5,7	4,3	6,0	5,2
MINAS GERAIS	4,4	3,5	4,8	3,6	5,0	4,0	5,3	4,0

Fonte: IDEB 2021, INEP.

A partir dos dados da tabela 5 é possível ver que ao longo de quatro edições do Ideb a escola se manteve com a média obtida acima daquilo que foi projetado e acima da média do município e do estado, exceto pelo ano de 2021, que ficou abaixo da meta da escola. É importante destacar que esse ano estava ocorrendo a pandemia de Covid 19, fator que pode ter influenciado no resultado dos estudantes. O desempenho da instituição, enquanto escola estadual, é superior ao Ideb do município e do estado. E dessa forma, vemos que em termos de dados, os alunos possuem um bom fluxo escolar e aprendizado consideravelmente bom. A tabela 6 apresenta as

taxas rendimento do ensino fundamental anos iniciais da escola antes da municipalização.

**Tabela 6- Taxa de Rendimento Escolar da “E.E. Cel Camilo Soares” (2019-2021)**

ANO	APROVAÇÃO					REPROVAÇÃO					ABANDONO				
	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º	1º	2º	3º	4º	5º
2021	-	100 %	100 %	99 %	100 %	-	0%	0%	0%	0%	-	0%	0%	1%	0%
2020	-	-	100 %	100 %	100 %	-	-	0%	0%	0%	-	-	0%	0%	0%
2019	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fonte: elaborada com base nos dados da plataforma QEdU de 2021, 2020 e 2019

Conforme o apresentado na tabela, observamos que a taxa de rendimento, que considera aprovação, reprovação e abandono, é boa. Já que em três anos teve apenas um abandono no ano de 2021, e nos demais anos a aprovação de todos os estudantes e nenhuma reprovação e abandono. De maneira geral, podemos ver que a escola municipal ainda não possui dados próprios, isso se dá pela sua recente criação. É necessário esperar as próximas edições do Saeb, bem como, a divulgação dos dados do Ideb para mensurar o desempenho da instituição sob a administração municipal.

Na próxima seção, serão abordadas as legislações municipais que tratam da organização do trabalho do professor, destacando as particularidades do município nessa temática. Assim como, a forma como o município aborda a valorização dos professores em comparação com a rede estadual.

## 2.5 AS LEGISLAÇÕES NO MUNICÍPIO DE UBÁ E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DO PROFESSOR

Após termos apresentado as legislações nacionais e estaduais que estabelecem as bases do sistema educacional, bem como a organização da jornada de trabalho do professor, é fundamental direcionar nossa atenção para as regulamentações municipais. É necessário compreender como o município de Ubá trata de aspectos como a carga horária dos professores, a distribuição das atividades pedagógicas e as políticas específicas de remuneração e reconhecimento do trabalho

docente. Além disso, as legislações municipais podem influenciar diretamente na qualidade da educação oferecida.

No município de Ubá não há Plano de Carreira para o servidor público. Desta forma, conforme disposto no Edital do Concurso Público 01/2020, de 23 de janeiro de 2020, o cargo de professor tem o nível médio como formação mínima, não há a obrigatoriedade do curso superior. A pessoa que detiver o certificado do ensino médio com habilitação em magistério estará apta a concorrer a vaga de Professor A1<sup>6</sup>. A jornada de trabalho desse profissional no município é de 25 horas/aulas semanais. O professor regente fica diariamente 4 horas ministrando aulas, totalizando 20 horas/aulas semanais e lhe “sobram” 5 horas/aulas.

Frente ao exposto, sobre a jornada de trabalho do profissional da educação, o Decreto n.º 2.939, de 12 de abril de 1991, traz em seu art. 2º que:

Art. 2º a partir de 1º de maio de 1991, será de:  
I – 25 (vinte e cinco) horas a jornada semanal de trabalho dos servidores públicos do Município de Ubá que exerce, a função de professor regente de uma turma em escola municipal (Ubá, 1991 p.1).

O referido decreto apresenta apenas a carga horária de trabalho desse profissional. E não estabelece como deve ser organizado ou dividido o tempo do professor. Além disso, cabe destacar que o documento é de 1991, sendo assim, são mais de 30 anos sem alteração. Consoante ao disposto no “Edital nº 01/2023 do processo seletivo simplificado para contratação temporária de professores AI, professores AI- apoio e professor BI da rede municipal de ensino de Ubá”, a carga horária do professor será de 25 horas semanais, ou seja, manteve-se inalterada desde 1991.

Sobre a carga horária de trabalho do supervisor/coordenador pedagógico, a Portaria n.º 4.449, de 25 de novembro de 1998, define que:

Art. 1º o especialista de educação, supervisor pedagógico e orientador educacional, terão carga horária semanal de 30 horas.  
Art. 2º A carga horária dos especialistas, lotados nas escolas, será de 4 horas (quatro) horas diárias, cumpridas em turnos alternados, prestando assistência a toda escola.  
Parágrafo único. As dez horas semanais restantes serão cumpridas em atividades de planejamento e reuniões pedagógicas e outras

---

<sup>6</sup> É o profissional que, no município de Ubá, tenha formação específica em nível médio ou superior que o habilite a atuar como professor na educação infantil e/ou séries iniciais do ensino fundamental.

atividades a critério da Secretaria de Educação e Cultura (Ubá, 1998 p.1).

Já a carga horária do supervisor pedagógico, na escola, se mantém a mesma do professor regente, 4 horas diárias. Mas, há uma carga horária específica para serem cumpridas em reuniões de planejamento e reuniões pedagógicas, entretanto não é especificado como as mesmas devem ser organizadas, se serão reuniões com a SME, com os professores, com os pais, isso não é detalhado. Além disso, quando é necessário participar de reuniões junto a SME, elas acontecem no horário de trabalho do supervisor na escola. Para compreender melhor a distribuição da carga horária dos profissionais da educação municipal e a título de comparação com os profissionais da rede estadual, o quadro 2 nos ajuda nessa visualização.

**Quadro 2- Carga horária profissionais da educação**

<b>Cargo</b>	<b>Esfera</b>	<b>Carga horária total semanal</b>
Professor anos iniciais	Municipal	25 horas
Professor anos iniciais	Estadual	24 horas
Supervisor Pedagógico	Municipal	30 horas
Especialista em Educação Básica	Estadual	24 horas

Fonte: Tabela elaborada com base nas referências dispostas no texto.

Como vimos acima, a jornada de trabalho do supervisor pedagógico é estruturada, já a do professor não possui explicações sobre como deve ser organizada. Embora esses profissionais devam trabalhar em conjunto nos momentos de planejamento pedagógico, mas não há momentos regulamentados e dedicados a isso. Além disso, conforme os dados dispostos no quadro 2, a jornada de trabalho dos profissionais da educação tanto municipal quanto estadual são diferentes. Embora pareçam diferenças sutis, no cotidiano escolar pode fazer bastante diferença.

O Plano Municipal de Educação de Ubá, em vigor de 2015 a 2025, contém informações relevantes sobre o plano de carreira dos profissionais da educação. Segundo o documento, as discussões sobre esse plano tiveram início em 2014, com a previsão de sua implementação em até dois anos. Contudo, até 2023, os educadores de Ubá ainda não têm um plano de carreira estabelecido, e a valorização

profissional continua pendente. Embora o documento reconheça a importância de valorizar os profissionais da educação e de oferecer uma remuneração adequada e atualizada, até 2023, nenhuma medida foi efetivamente tomada nesse sentido.

O mais próximo que se tem é o “acesso funcional”, que, conforme a Lei Complementar n.º 014. De 18 de dezembro de 1992:

Art. 49 acesso é a elevação do servidor efetivo, pelo princípio do merecimento, à classe superior da mesma carreira.

Art. 50 – o interstício mínimo para concorrer ao acesso é de 5 (cinco) anos de efetivo exercício na classe anterior.

Art. 51 – A cada ano serão oferecidos não mais de 20% (vinte por cento) do número de cargos da classe como vagas para o acesso.

Parágrafo Único – Os acessos deverão ocorrer, sempre que possível, no mês de março de cada ano.

Art. 52. Os critérios para o acesso serão objetivos e constarão de tabela que pontuará o servidor de acordo com sua vida funcional e educacional, a ser estabelecida por decreto e elaborada por comissão de que faça parte o Controlador e Auditor do Município, representantes da Secretaria Municipal de Administração e representantes da Associação ou Sindicato dos Servidores (Ubá, 1992, p.6).

De uma maneira resumida, o acesso funcional é a possibilidade do profissional ter um aumento no salário consoante o tempo de serviço, cursos de aprimoramento profissionais, dentre outras possibilidades. No entanto, esse acesso não é para todos, como dito no artigo 51, apenas 20% do número de cargos é disponível para o acesso, não possibilitando assim que todos os profissionais sejam contemplados.

O município de Ubá ainda enfrenta um desafio no que diz respeito à valorização dos profissionais da educação, principalmente se compararmos com a rede estadual de Minas Gerais, que já regulamentaram a jornada de trabalho do professor conforme a Lei 11.738/2008 (Brasil, 2008). No município de Ubá existem poucas leis que abordam esse grupo de profissionais e discutem maneiras de promover sua valorização. Além disso, não existem regulamentações referentes à carga horária, ao cumprimento de 1/3 da jornada de trabalho fora da sala de aula e ao planejamento pedagógico. Há, portanto, uma falta de informações substanciais nesse aspecto.

É relevante destacar que existe uma trajetória considerável a ser percorrida para atingir o patamar ideal de reconhecimento dos profissionais da educação. É fundamental compreender que a valorização desses profissionais pode resultar em vantagens para o sistema educacional, incluindo o aumento do engajamento e da motivação dos professores, o que, por sua vez, pode se refletir em melhorias no

desempenho dos alunos. Por fim, em um nível mais detalhado, é fundamental compreender como o município aborda o planejamento e como o executa. Além disso, vale ressaltar que a rede municipal de educação de Ubá ainda não estabeleceu procedimentos relacionados ao planejamento e à educação em geral.

A próxima seção irá discorrer sobre o planejamento pedagógico e maneira como ele ocorre na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, seguindo aquilo que é orientado pela SME. Num primeiro momento, são evidenciados os desafios enfrentados e, em seguida, apresentadas informações que comprovem os desafios enfrentados.

## **2.6 O PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL “CORONEL CAMILO SOARES”**

Essa seção tem por objetivo discorrer sobre o planejamento pedagógico e a maneira como ele aparece na Escola Municipal Coronel Camilo Soares. Faz-se importante conhecer o problema e apresentar as evidências, de modo a possibilitar um olhar mais amplo para os desafios enfrentados no que tange ao planejamento. Para isso, essa seção se organiza em duas subseções, a 2.6.1 o planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: entendendo o problema e a 2.6.2 o planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: as evidências. Compreender o desafio do planejamento pedagógico por essas duas esferas permite uma visão mais ampla e abrangente do problema, possibilitando uma base sólida para propor sugestões e melhorias.

### **2.6.1 O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: entendendo o problema**

A ausência de momentos de planejamento eficazes é uma das questões centrais que prejudica tanto os professores quanto os estudantes, podendo, assim, refletir na qualidade da educação ofertada. A falta de reuniões formais de planejamento e discussão de estratégias pedagógicas deixa os docentes em uma situação desafiadora. Sem esses encontros regulares, os professores são forçados a planejar suas aulas de maneira isolada, muitas vezes em casa ou em breves intervalos na escola, o que é insuficiente para um planejamento de qualidade. Sobre esses

momentos de horas-atividades, o Projeto Político Pedagógico (PPP) da E. M. Coronel Camilo Soares traz seguinte explicação:

A hora atividade atende ao piso nacional da educação. Do total da carga horária de 25 horas, 5 horas semanais são destinadas para atividades de Estudo, Planejamento e Avaliação, compreendendo: reuniões pedagógicas, reuniões de planejamento e avaliação, participação nas atividades previstas no calendário escolar, estudos e reflexões sobre os conteúdos curriculares e ações de projetos e propostas metodológicas, troca de experiências e vivências pedagógicas, participação em cursos de formação, atendimentos aos pais e alunos, e outros assuntos educacionais de interesse dos professores e especialistas em assuntos educacionais (UBÁ, 2023, p. 22).

Embora a hora atividade do professor seja descrita dessa maneira no PPP, não é o que acontece de maneira efetiva na E. M. Coronel Camilo Soares. Os momentos de reuniões pedagógicas são escassos e não contemplam às cinco horas semanais, conforme exposto, deixando o professor livre para priorizar a atividade que irá realizar e elaborar sozinho seu planejamento em casa ou nos momentos livres na escola. E o mesmo se aplica aos profissionais de educação física, para os quais não há um acompanhamento do seu planejamento das aulas pelo supervisor escolar, bem como pelos professores regentes de turma.

A título de exemplo, considerando o 1º ano dos anos iniciais, faz-se muito importante a parceria entre os professores regentes e os de educação física na consolidação de habilidades necessárias para as crianças nessa faixa etária. A exemplo, as noções de lateralidade<sup>7</sup>, que auxiliam nos momentos de escrita no caderno e que podem ser trabalhadas de maneira interdisciplinar com abordagem diferente nas aulas de educação física. Mas, para tal, é importante a realização de momentos de planejamento entre os professores e supervisão, o que não ocorre.

É necessário destacar que o próprio PPP, documento que atua como norteador da instituição escolar, não foi construído de maneira colaborativa com os profissionais na escola. Pelo contrário, ele foi fornecido como um modelo pré-estabelecido pela SME, com ajustes posteriores realizados pela administração da escola para acomodar as especificidades da instituição. No entanto, essas modificações se limitaram a aspectos básicos e particulares de cada escola. O que aconteceu na escola estudada

---

<sup>7</sup> Capacidade de nomear e reconhecer as noções de direita e esquerda no seu corpo e no mundo a sua volta.

foi uma reunião coletiva que apresentou aos professores os pontos-chave do documento.

É importante mencionar a dificuldade de planejamento das aulas de educação física pelos professores em uma escola coabitada, uma vez que a quadra é compartilhada com os professores da Escola Estadual, desta forma, algumas aulas devem ser realizadas em sala de aula, ou outro espaço disponível, tornando-se um ponto a mais na hora do planejamento.

Ao consultar o calendário escolar municipal de 2023 é possível identificar quatro sábados letivos, o Regimento Interno da escola traz nos artigos 114 e 116 que:

Art. 114 O calendário escolar será elaborado pela Secretaria Municipal de Educação, em acordo com os parâmetros definidos em norma específica, publicada anualmente pela Secretaria de Estado de Educação, e amplamente divulgado na comunidade escolar.

§ 1º Serão garantidos, no calendário escolar, o mínimo de 200 (duzentos) dias letivos e carga horária obrigatória de:

I. 800 Horas para o Ensino Fundamental anos iniciais;

[...]

Art. 116 Considera-se dia letivo aquele em que professores e estudantes desenvolvem atividades de ensino e aprendizagem, de caráter obrigatório, independentemente do local onde sejam realizadas. (ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES, 2023).

Desta forma, vemos que os sábados letivos existem para completar a carga horária anual de 200 dias letivos. Esses sábados são de realização e participação obrigatória, ao fazerem parte da carga horária escolar e devem contar com professores, estudantes e a família (em algumas ocasiões específicas, como a festa junina ou festa da família).

Além dos sábados letivos, há também os dias escolares, os quais, em 2023, são sete. Desses sete dias, três ocorreram no mês de fevereiro, antes do início das aulas e quatro estão previstos para acontecerem aos sábados, nos meses de: março, maio, julho e setembro. Sendo cada um destinado a discussões sobre o planejamento pedagógico do próximo bimestre letivo. As datas estão no calendário escolar como uma sugestão da SME para a sua realização, mas as escolas possuem autonomia para escolher quando serão realizados. Já o conteúdo do sábado letivo é definido pela SME, sendo dois sábados destinados para a festa da família<sup>8</sup>, um para a festa junina

---

<sup>8</sup> A festa da família, ocorre em substituição às comemorações de dia das mães e dos pais. Além disso, é uma oportunidade de promover a interação entre a escola e as famílias dos alunos, fortalecendo essa parceria.

e um para a culminância do projeto de leitura “conexão literária”. É imperativo destacar que os projetos desenvolvidos nas escolas são elaborados pela SME, ficando as escolas responsáveis apenas por organizarem e aplicarem as atividades.

Consoante o art. 117 do Regimento Escolar: “considera-se dia escolar aquele em que são realizadas atividades de caráter pedagógico e administrativo, com a presença obrigatória do pessoal docente, técnico e administrativo, podendo incluir representação dos pais ou estudantes” (UBÁ, 2023). Embora os dias escolares estejam previstos para acontecerem aos sábados, conforme consta no calendário escolar de 2023, a escola tem autonomia para cumprir a sua carga horária em outros dias, após o horário de aulas, mas deve haver o aviso à SME e aprovação da mesma. Em 2022, esses sábados escolares não constavam no calendário escolar, portanto não aconteciam.

Diante do exposto, vemos que a partir de 2023, a SME passou a estabelecer, no calendário escolar, um dia por bimestre, destinado a reuniões pedagógicas entre os professores e a supervisão. No entanto, apenas um dia ao longo de 3 meses é pouco para realizar momentos de planejamento. Desta forma, vem acontecendo predominantemente conversas informais nos corredores da escola, no horário de café dos professores, em idas rápidas à sala da supervisão ou durante as aulas de educação física, que não se caracterizam como momentos de planejamento. Não há momentos pré-estabelecidos regularmente para acontecer um encontro entre os professores e a supervisão ou apoio pedagógico para ser discutido as dificuldades e necessidades dos alunos e a construção do planejamento em conjunto para definir estratégias de ensino ou alternativas para auxiliar no desenvolvimento das crianças.

Como esses momentos para encontros não existem de uma maneira formalizada, quando há a necessidade de reunir com os professores, tem-se que tirá-los da sala de aula, no momento de regência, para acontecer os encontros necessários. Por exemplo, os atendimentos aos pais são prioritariamente marcados para os horários das aulas de educação física, mas, quando isso não é possível, é necessário que a professora eventual fique na sala de aula para que a professora se reúna com os pais e a supervisão. Entretanto, para o planejamento das professoras essa dinâmica não é possível, pois, por exemplo, são três turmas de 2º ano e não há pessoal suficiente para ficar na sala de aula enquanto as professoras se ausentam para uma reunião. Além disso, essa dinâmica de sair da sala pode quebrar a sequência do trabalho da professora naquele dia.

Em contraponto à ausência e dificuldades de momentos de reunião e planejamento na E. M. Coronel Camilo Soares, o planejamento bimestral vem pronto da SME (Ver anexo A.), norteado pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC), dispondo dos seguintes elementos: componente curricular, práticas de linguagem, habilidades, objetos de conhecimento e observações, que orientam o professor a como trabalhar tais habilidades. Também são enviadas apresentações de “slides” que apontam para as habilidades a serem desenvolvidas, destacando as prioridades e aquilo que irá acontecer ao longo do mês, como avaliações formativas/diagnósticas. Além de orientar como desenvolver certas habilidades, a exemplo da produção de texto, orientando que o aluno tenha um caderno específico para essa habilidade. O planejamento, portanto, é “rígido” e permite que o professor somente elabore o plano de aula com as atividades a serem feitas e esquematize quando será trabalhada as habilidades já previstas. Também é enviado pela SME um projeto de leitura pronto, que pode ser adaptado pelo professor, mas a sua execução é obrigatória e já possui datas estabelecidas no calendário escolar para a realização de eventos do projeto. Para 2023, os eventos serão: sarau, festival e feira literária. Neste ano, a SME fará visitas regulares às escolas da rede para observar como estão sendo executadas as propostas, como os projetos de leitura e os cadernos de produção de texto.

Sendo assim, é perceptível que há uma falta de autonomia dos professores diante daquilo que é enviado e cobrado pela SME. Há prazos a serem seguidos e atividades a serem realizadas, fotografadas e postadas, seja nas redes sociais da escola ou em grupos de WhatsApp, para fins de conhecimento da própria SME e das famílias. Além disso, há a cobrança da SME por bons resultados nos sistemas de avaliação. Tanto as municipais, como as avaliações formativas e somativas, enviadas pelo CAEd, devido ao convênio com a PMU, quanto as estaduais, o SIMAVE, e as nacionais que compõem o Saeb, fazem com o que o professor fique mais focado em preparar os alunos para essas avaliações externas.

Outro ponto que é importante destacar é a ausência da equipe pedagógica, supervisora e apoio na escola. Segundo a Portaria n.º 4.449, de 25 de novembro de 1998:

Art. 1º O especialista de Educação, Supervisor Pedagógico e Orientador Educacional, terão carga horária semanal de 30 horas.  
Art. 2º A carga horária dos especialistas, lotados nas escolas, será de 4 (quatro) horas diárias, cumpridas em turnos alternados, prestando assistência a toda escola.

Parágrafo Único. As dez horas semanais restantes serão cumpridas em atividades de planejamento e reuniões pedagógicas e outras atividades a critério da Secretaria de Educação e Cultura (UBÁ, 1998, p.1).

Conforme definido pela Portaria n.º 4.449 (UBÁ, 1998), o supervisor cumpre carga horária de 4 horas na escola, assim como o professor. Considerando que na escola objeto deste estudo as aulas acontecem somente em horário vespertino, o supervisor deveria estar na escola todos os dias, de modo a suprir as demandas e atender os professores dentro do possível. Mas não é o que efetivamente acontece. Não raro, professores procuram a equipe pedagógica na escola e ela não está, por estarem presentes em reuniões com a SME e demais supervisores fora do ambiente escolar. Há semanas em que a supervisão se ausenta da escola dois ou três dias, dificultando a realização de um acompanhamento mais próximo com os professores. Além disso, a supervisão acaba por se concentrar em atividades burocráticas como a realização de cópias de materiais para os professores ou preenchimento de planilhas para a própria SME. Essas atividades fazem com que grande parte do tempo seja dedicado a outras tarefas, não permitindo a realização de encontros com os professores. As dez horas de planejamento e reuniões com a SME descritas pela Portaria n.º 4.449 (UBÁ, 1988) acabam por acontecer nas horas de trabalho na escola com atividades que não são de planejamento e de reuniões pedagógicas.

Partindo do exposto, percebemos uma dificuldade no que tange ao planejamento do professor, visto que o mesmo não possui momentos específicos para a sua realização, bem como, não possui autonomia para tal. Uma vez que seu trabalho é definido por instância superior, necessitando que ele apenas o execute e efetue adequações no mínimo necessário. Tal dinâmica de trabalho do município difere daquela realizada pelas escolas estaduais de Minas Gerais, nas quais há a exigência do cumprimento do módulo 2. Conforme a Cartilha “Regulamentação de 1/3 de Hora-Atividade na Rede Estadual de Minas Gerais”, elaborada pelo Sindicato Único dos Trabalhadores em Educação de Minas Gerais (Sind-Ute), de 2013, o professor deve cumprir:

Oito horas semanais destinadas às atividades extraclasse - (módulo 2) sendo distribuídas da seguinte forma:  
Quatro horas semanais em local de livre escolha do professor;  
Quatro horas semanais na própria escola ou em local definido pela direção da escola, sendo até duas horas semanais dedicadas a reuniões (SINDUTE, 2013, p.5).

É possível verificar que, na regulamentação da rede estadual, o professor tem oito horas semanais remuneradas destinadas às atividades extraclasse. O SindUte explica que:

O módulo 2 é constituído exclusivamente de atividades de capacitação, planejamento, avaliação, reuniões e outras atribuições do cargo como preenchimento de diários, formulários, etc. NÃO PODE ser utilizado para substituição eventual de professores, monitoramento de recreio, intervenção pedagógica ou qualquer outra atividade de interação com aluno. (SINDUTE, 2013, p.5).

Diante disso, vemos que, na rede estadual, é estabelecido para o professor uma carga horária semanal para planejamento, reuniões, capacitações, além da carga horária que pode ser realizada em casa. Desta forma, na escola há momentos de reuniões com a equipe pedagógica, de modo a discutir sobre o planejamento, rendimento dos alunos e afins.

Com a municipalização, a Escola Estadual Coronel Camilo Soares, transferiu as responsabilidades técnicas, administrativas e pedagógicas dos anos iniciais para a Escola Municipal Coronel Camilo Soares. É perceptível que no quesito pedagógico os estudantes e os profissionais sofreram uma mudança significativa, haja visto que os momentos de planejamento que existem na rede estadual, denominados de módulo 2, não existem na rede municipal, além disso, surgiram outras necessidades e exigências provenientes da SME.

A cartilha elaborada pela Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), em 2021, (que dispõe sobre o projeto Mãos Dadas) apresenta que, com a adesão ao projeto, o estado, município e comunidade escolar terão como benefícios: a elevação da qualidade da educação, promovendo o crescimento do Ideb e redução da evasão escolar; o que pode gerar uma unidade no atendimento educacional no ciclo da infância com planejamento pedagógico contínuo (SEE/MG, 2021). Portanto, a adesão ao Projeto pelas escolas estaduais prevê uma unidade no atendimento escolar do ciclo da infância, já que todas as escolas de anos iniciais passaram a integrar a rede municipal de educação. Dessa forma, todas as crianças do município, em teoria, deverão receber as mesmas oportunidades, uma vez que as escolas seguem a mesma lógica de planejamento e atuação. Todavia, um planejamento pedagógico contínuo, não há como acontecer, já que na escola municipal esses momentos não são realizados.

Diante do exposto, é possível observar que ocorre uma perda para os profissionais e, conseqüentemente, para os alunos das escolas municipalizadas. Pois, o planejamento pedagógico que existia nos momentos de módulo 2, após a municipalização dos anos iniciais do Ensino Fundamental, não existem mais. Os professores não dispõem de momentos em conjunto para discutir sobre os alunos, práticas de intervenção e o planejamento em si.

Na próxima seção, será explorada a realidade da Escola Municipal Coronel Camilo Soares após a municipalização, destacando desafios significativos e as diferenças nas práticas entre a escola estadual e municipal e como essas práticas afetam a continuidade do trabalho pedagógico. Além disso, a contratação temporária de supervisores e a ausência de registros ou procedimentos claros apresentam obstáculos para a continuidade do trabalho pedagógico. Frente aos dados obtidos, realizamos uma comparação entre o número de reuniões da escola estadual e da municipal, ressaltando a necessidade de promover mais interações construtivas entre os educadores. O objetivo é destacar as questões críticas que afetam a estabilidade e a qualidade do ensino, e como os professores se organizam nesse contexto.

### **2.6.2 O planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares: as evidências**

Após a municipalização, houve a necessidade da criação de uma “nova escola”, e desta maneira, a escola precisa ir tomando forma e se organizando. Como citado previamente, há profissionais em contratação temporária na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, dentre eles, a supervisora escolar. Isso acontece porque o cargo de supervisora dessa escola pertence à atual diretora da instituição, pois o cargo de diretor escolar, na rede municipal de ensino de Ubá, é comissionado, portanto, não é permanente. Desta forma, o cargo de supervisão não é vago<sup>9</sup> e assim, não é possível realizar uma nomeação efetiva para ele. Sendo assim, enquanto a supervisora está atuando como diretora, é necessário realizar contratações para essa função. Os contratos para profissionais da educação em Ubá, geralmente, se iniciam em fevereiro e se encerram em dezembro do ano vigente.

Em 2023, o contrato da atual supervisora da Escola Municipal Coronel Camilo Soares tem vigência de 01 de fevereiro a 20 de dezembro. Findo o contrato, a

---

<sup>9</sup> Cargo público vago é aquele que não está provido, ou seja, está sem titular. O termo vacância é utilizado para descrever os motivos pelo qual um cargo se torna vago (Brasil, 2021).

supervisora não tem mais vínculo com a escola, apenas se conseguir a vaga de supervisão no próximo ano, o que não é garantido, já que outras pessoas podem optar por aquela vaga. O processo de preenchimento das vagas em aberto funciona da seguinte maneira: a SME primeiramente posta uma lista com as vagas disponíveis para contrato, o turno e local de trabalho, com essa lista, um link é enviado para uma chamada no *Google Meet*, com data e horário de realização. No dia marcado, os interessados, que devem fazer parte da lista de aprovados no concurso público (desde que não nomeados), entram na chamada e assim inicia a convocação. Um servidor, da SME, chama o nome/número da pessoa classificada e ela escolhe a escola e turno que deseja trabalhar. A dinâmica para a contratação de professores A1 e professores de apoio é praticamente a mesma, o que muda é a listagem a qual eles pertencem, sendo listagens específicas para professores de apoio e professores A1.

Frente ao exposto, é difícil estabelecer uma linearidade no trabalho pedagógico da escola, devido à transitoriedade anual da supervisão. Além disso, embora tenham sido procurados junto à gestão da escola e nos arquivos da mesma, não há registros de procedimentos ou de reuniões realizadas. Essa é uma dificuldade para os próximos supervisores que assumirem o cargo entenderem como é a gestão pedagógica da escola, como ela se organiza, como é o trabalho realizado com os professores e afins, prejudicando a continuidade daquilo que vem sendo realizado.

Considerando que cada pessoa possui seu modo de trabalhar e se organizar, quando não há registros de procedimentos e orientações de como as coisas acontecem, existe a possibilidade de cada profissional realizar o trabalho de uma maneira. Essa situação faz com que sempre haja mudanças e adaptações e não há uma constância no trabalho pedagógico.

As ideias, planejamentos e ações de um profissional contratado, que não deixa registros, são perdidos quando o contrato é encerrado. Restam apenas as vagas lembranças para aqueles que participaram do processo e permanecem na escola. Mas, isso não é suficiente para garantir a sequência do trabalho, prejudicando, assim, os alunos e professores que continuam ali. É necessário ser estabelecido procedimentos de trabalho institucionais e não ações individuais que se esvaem sempre que é alterado o funcionário.

Quando os anos iniciais pertenciam à rede estadual de ensino, essa problemática da rotatividade não existia, pois a equipe pedagógica e docente era efetiva e não passava por mudanças, assim era possível realizar um

acompanhamento mais de perto e planejar as atividades. Além disso, a supervisão tinha o hábito de registrar as reuniões em ata, o que ajuda a compreender o que era prioridade nos momentos de discussões, mas isso não quer dizer que todos os procedimentos realizados pela supervisão eram registrados. Antes da municipalização, o planejamento da escola estadual era realizado entre supervisora e as professoras de cada turma e ano, traçando metas e objetivos para as atividades realizadas em sala de aula, discutindo sobre as dificuldades dos anos escolares, pontos em comum e divergentes.

No início de cada ano letivo realizava-se uma reunião de planejamento para discutir os projetos que seriam desenvolvidos ao longo do ano, para então delinear os caminhos a serem seguidos e estabelecer metas e objetivos. Dessa forma, permitia ao professor se programar e traçar metas para poder desenvolver o trabalho da melhor maneira com os alunos, tendo acesso ao planejamento anual previamente. A tabela 7 apresenta a frequência de reuniões de módulo 2 que aconteciam na escola estadual no ano de 2019, com os professores dos anos iniciais.

**Tabela 7– Frequência de reuniões de módulo 2 - E. E. “Cel. Camilo Soares” (2019)**

<b>MÊS</b>	<b>DIAS</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>TOTAL</b>
Fevereiro	18/02 25/02	Módulo 2	2
Março	11/03 18/03 25/03	Módulo 2	3
Abril	01/04 08/04 15/04	Módulo 2	3
Maio	06/05 20/05 27/05	Módulo 2	3
Junho	03/06 10/06 17/06 24/06	Módulo 2	4
Julho	08/07 29/07	Módulo 2	2
Agosto	03/08	Módulo 2	3

	05/08 19/08		
Setembro	02/09 16/09 30/09	Módulo 2	3
Outubro	28/10	Módulo 2	1
Novembro	11/11 18/11	Módulo 2	2
Dezembro	09/12	Módulo 2	1
<b>Total de reuniões anuais</b>			<b>27</b>

Fonte: elaborada pela autora com base nas atas de reuniões dos anos iniciais em 2019.

A partir dos dados dispostos na tabela é possível ver que foi realizada uma quantidade expressiva de reuniões pedagógicas ao longo do ano de 2019. As reuniões de módulo 2 devem acontecer pelo menos a cada 15 dias, desta forma, houve meses que elas aconteceram com um intervalo menor daquele que é estabelecido. O mês de junho, por exemplo, teve quatro reuniões semanais. Em contrapartida, os meses de outubro e dezembro tiveram apenas uma reunião mensal.

A tabela 8 apresenta a frequência de reuniões pedagógicas dos professores dos anos iniciais com a supervisão da escola estadual, no ano de 2020. É importante destacar que o ano de 2020 foi o ano de início da pandemia de Covid-19 no Brasil, desta forma, a partir de março de 2020 as aulas presenciais foram suspensas e as reuniões passaram a ser *on-line*, via *Google Meet*.

**Tabela 8 – Frequência de reuniões de módulo 2 - E. E. “Cel. Camilo Soares” (2020)**

<b>MÊS</b>	<b>DIAS</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>TOTAL</b>
Fevereiro	03/02 - 04/02	Dias escolares	5
	05/02 - 06/02		
	07/02		
Março	17/02	Módulo 2	1
	02/03 - 16/03	Módulo 2	2
Abril	-	-	-
Maio	11/05 - 21/05	Módulo 2	2
Junho	16/06 - 29/06	Módulo 2	2
Julho	10/07 - 13/07	Módulo 2	3
	28/07		
Agosto	10/08 - 24/08	Módulo 2	3
	31/08		

Setembro	14/09 - 21/09	Módulo 2	2
Outubro	01/10 - 06/10	Módulo 2	2
Novembro	16/11 - 18/11 19/11 - 30/11	Módulo 2	4
Dezembro	10/12 - 21/12	Módulo 2	2
Total de reuniões anuais			<b>28</b>

Fonte: elaborada pela autora com base nas atas de reuniões pedagógicas dos anos iniciais em 2020.

Pelos dados da tabela, é possível verificar uma significativa quantidade de reuniões pedagógicas realizadas no ano de 2020 na rede estadual. Foi incluído na contagem os dias escolares que acontecem previamente ao início das aulas no mês de fevereiro, quando o ano letivo ainda não começou. Esses dias acontecem sem a presença dos estudantes, sendo destinados a reuniões pedagógicas e/ou administrativas. A frequência das reuniões mensais se manteve entre 2 ou 3 por mês. Apenas no mês de abril não teve nenhuma e ocorreu apenas no mês de novembro reuniões semanais.

Sobre o ano de 2021, não existem registros em atas das reuniões pedagógicas que ocorreram. Foi um ano atípico para as escolas devido à pandemia de Covid-19. Neste ano, as escolas iniciaram as atividades *on-line*, posteriormente passaram a ser híbridas, um período *on-line* e um período presencial, bem como houve o revezamento entre os estudantes, alguns iam uma semana e outros iam na outra. Frente a isso, não há registros.

Na escola municipal, em 2022, não existiam momentos destinados ao planejamento conjunto entre professores e supervisora. Os momentos extraclasse, denominados como “Módulo II” na rede estadual, são chamados de “hora-atividade” na rede municipal. Esses momentos podem acontecer nos horários de Educação Física, no qual o professor regente está fora da sala de aula, em reuniões com os pais, em momentos informais de encontro entre as professoras, nos corredores, ou em reuniões bimestrais de repasse de planejamento, ou demandas da SME. Em geral, os professores realizam seu planejamento semanal ou quinzenal sozinho e o enviam para a supervisora ter conhecimento e fazer alterações e sugestões caso se faça necessário. A tabela 9, apresenta a frequência de reuniões que aconteceram na escola municipal em 2022.

**Tabela 9 – Frequência de reuniões - Escola Municipal “Coronel Camilo Soares” em 2022**

<b>MÊS</b>	<b>DIAS</b>	<b>ATIVIDADE</b>	<b>TOTAL</b>
Fevereiro	01/02 02/02	Dias escolares (4). Reuniões administrativas e pedagógicas (2)	2
Março	-	-	-
Abril	20/04	Repasse de planejamento - meet	1
Maio	26/05	Reunião com os novos professores	1
Junho	-	-	-
Julho	29/07	Repasse de planejamento - meet	1
Agosto	12/08	Reunião coletiva	1
Setembro	28/09	Reunião coletiva	1
Outubro	-	-	-
Novembro	29/11	Reunião coletiva	1
Dezembro	07/12	Reunião coletiva	1
<b>Total de reuniões anuais</b>			<b>9</b>

Fonte: Tabela elaborada pela autora com base em anotações da supervisão no ano de 2023.

A partir dos dados da tabela é perceptível a diferença considerável de reuniões entre a escola estadual e municipal. Enquanto a escola estadual realizava em torno de 27 a 28 reuniões anuais, a escola municipal realizou oito, menos que a metade do que acontecia. Em fevereiro, assim como na rede estadual, aconteceram os dias escolares, no qual, dos quatro existentes, dois foram destinados a reuniões administrativas e pedagógicas, com os repasses da SME, e dois destinados à organização das salas, armários e materiais, pelas professoras. Assim, vemos que não existiram momentos destinados ao planejamento.

Nos meses de abril e julho de 2022 aconteceram dois momentos de planejamento, de maneira virtual, com todos os professores de anos escolares específicos. Todos os professores do 1º ano dos anos iniciais da escola se reuniram virtualmente com os demais professores da rede e a equipe da SME, a fim de falar brevemente sobre as habilidades a serem consolidadas naquele bimestre, sugestões de atividades e projetos desenvolvidos. Tais momentos não davam abertura para os professores fazerem questionamentos e não era realizado de uma maneira individualizada, por ser uma transmissão *on-line*, via *Google Meet*, para todos os professores de todas as escolas. Essas reuniões aconteciam de uma maneira breve, devido à necessidade de realizar essa reunião com os outros anos e eram apenas de repasse e não de construção coletiva.

No dia 26 de maio de 2022 aconteceu uma reunião com os novos professores nomeados, que iniciaram a atuação em 1º de junho. A reunião foi para realizar uma apresentação da escola, da dinâmica de trabalho, apresentação dos profissionais e escolha das turmas pelos professores, seguindo o critério de classificação no concurso público.

No dia 12 de agosto e 28 de setembro aconteceram reuniões coletivas entre os professores da escola, equipe pedagógica e direção. É imperativo destacar que as reuniões abrangeram diversos assuntos, os quais são discutidos num curto espaço de tempo e com muitos participantes, pois se aproveitam as oportunidades para discorrer sobre os assuntos necessários e antecipar aqueles que forem possíveis.

No dia 29 de novembro a reunião foi para leitura e discussão do Regimento Interno da escola e do Projeto Político Pedagógico, para o triênio de 2023 a 2025. O documento já veio estruturado da SME, cabendo à escola fazer apenas alterações a respeito das características da escola, como nome, endereço, quantidade de alunos atendidos, quantidade de professores, dentre outras características que são próprias de cada escola. Na ocasião, foi lido os pontos principais do documento e alterações mais significativas, como o quantitativo de pontos a serem distribuídos no bimestre. Também foram escolhidos os membros para o Conselho Escolar e o Conselho Fiscal. No dia 07 de dezembro foi realizada a reunião de encerramento do ano letivo.

Já em 2023, a tabela 10 apresenta a frequência de reuniões que ocorreram na escola entre supervisão, direção e professores.

**Tabela 10 – Frequência de reuniões - Escola Municipal Coronel Camilo Soares (2023)**

MÊS	DIAS	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO	TOTAL
FEVEREIRO	01/02 02/02	Reuniões administrativas e pedagógicas	Equipe escolar	2
MARÇO	08/03	Reunião coletiva interna	Equipe escolar	1
ABRIL	27/04	Reunião pedagógica interna com professores do ciclo de alfabetização	Professores e supervisão	2
	28/04	Reunião pedagógica interna com professores do ciclo complementar	Professores e supervisão	

MAIO	-	-		-
JUNHO	05/06	Reunião coletiva interna para repasses de orientações da SME	Equipe escolar	1
JULHO	11-14/07	Reunião interna individual com os professores de turma	Professores e supervisão	2
	31/07	Reunião interna coletiva com professores regentes e de apoio	Professores e supervisão	
AGOSTO	-	-	-	-
SETEMBRO				
OUTUBRO	23/10	Café em comemoração ao dia dos professores e repasse de planejamento, recados e orientações da SME	Professores e supervisão	1
	29/11	Conselho de classe	Professores e supervisão	1
DEZEMBRO				
Total de encontros				9

Fonte: Elaborada pela autora com base em anotações.

Conforme visto nos dados dispostos na tabela, os dias 01 e 02 de fevereiro de 2023 foram dias escolares e neles aconteceram as reuniões administrativas e pedagógicas, nas quais houve repasses da SME a respeito do que se esperava para aquele ano e orientações gerais, sobre horários de entrada, saída, intervalo. Também foi discutido sobre as avaliações do Saeb que irão acontecer nesse ano. Já na reunião pedagógica foi repassado sobre os planejamentos dos anos escolares e discutido sobre os projetos que estariam previstos para o ano, dando uma prévia do que iria acontecer.

As reuniões do mês de abril aconteceram separadamente com os professores de cada ciclo escolar e os alunos foram liberados mais cedo. Em ambas as reuniões foram discutidos pontos principais e gerais para todas as turmas da escola, também foram discutidos os aspectos relacionados ao planejamento pedagógico. É importante destacar que as reuniões aconteceram desta maneira, liberando os alunos mais cedo, devido à ausência de pessoal suficiente para ficar no lugar dos professores enquanto eles participam das reuniões. Além disso, devido à escassez de reuniões, muitos assuntos são tratados na oportunidade, de modo a adiantá-los e conseguir passar as informações com mais tranquilidade e direcionamento.

Entre os dias 11 e 14 de julho, foram realizadas reuniões individuais com os professores das turmas, para realizar um pequeno acompanhamento e esquematizar ações futuras, relacionadas a projetos e o encerramento do 1º semestre de 2023. Já

no dia 31 de julho, após o retorno do recesso, foi realizada uma reunião coletiva para discutir sobre a segunda metade do ano. Neste dia não teve aula para nenhuma turma, de modo a dedicar esse momento apenas para as discussões.

Para realizar o repasse do planejamento para os professores, a supervisão realiza encontros periódicos com a Secretaria Municipal de Educação, de modo a compreender os assuntos, expectativas e, assim, poder repassar aos professores. Os dados dispostos na tabela 11, foram obtidos junto à supervisão da escola.

**Tabela 11 – Reuniões entre supervisão, direção e SME em 2023**

MÊS	DIAS	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO	TOTAL
JANEIRO	26/01	Reunião sobre diretrizes e planejamento do 1º bimestre com a SME	Diretores e supervisores	2
	23-30/01	Jornada educativa I com a SME	Diretores e supervisores	
FEVEREIRO	27/02	Lançamento do projeto de leitura com a SME	Diretores e supervisores	2
	28/02	Planejamento 1º bimestre com a SME	Supervisores	
MARÇO	02/03	Resultado avaliação diagnóstica / Novo referencial de avaliação com a SME (virtual)	Supervisores	5
	03/03	Oficina: A arte de narrar: histórias de contos e contadores com a SME	Supervisores	
	14/03	Encontro <i>on-line</i> para a orientação do trabalho pedagógico com o caderno de atividades com a SME	Supervisores e professores do 1º ano	
	28/03	Momento de escuta sobre os dias escolares com a SME	Diretores	
	30/03	Encontro Pedagógico - Ensino Fundamental sobre a recomposição da aprendizagem com a SME	Supervisores	
ABRIL	04/04	Encontro pedagógico do ensino fundamental - recomposição de aprendizagem com a SME	Supervisores	3
	11/04	Reunião sobre o IDEB 2023 com a SME	Diretores e Supervisores	
	18/04	Encontro Pedagógico <i>on-line</i> - Recomposição da Aprendizagem 2 com a SME	Supervisores	

<b>MAIO</b>	02/05	Reunião de alinhamento do sistema de avaliação municipal com a SME	Diretores, supervisores e secretários	1
<b>JUNHO</b>	30/06	Encontro Pedagógico - Avaliação 1º Semestre; Diretrizes para o 2º Semestre; Planejamento – 3º, 4º e 5º Ano com a SME	Supervisores	1
<b>JULHO</b>	04/07	Encontro pedagógico – 1º e 2º ano com a SME	Supervisores	1
<b>AGOSTO</b>				
<b>SETEMBRO</b>	26/09	Reunião para repasse de planejamento 4º bimestre e finalização dos projetos	Supervisores e diretores	1
<b>OUTUBRO</b>	-	-	-	-
<b>NOVEMBRO</b>	-	-	-	--
<b>DEZEMBRO</b>	-	-	-	-
<b>TOTAL DE ENCONTROS</b>	-	-	-	<b>16</b>

Fonte: Fonte: Elaborada pela autora com base em anotações.

Com base nos dados apresentados na tabela 11, é evidente que ocorre um número considerável de encontros pedagógicos entre supervisores, diretores e a equipe da SME. No entanto, é perceptível que muitos dos tópicos discutidos seriam de interesse dos professores ou deveriam ser compartilhados com eles. Ao compararmos os dados das Tabelas 10 e 11, notamos que a SME, junto à supervisão, realiza quase o dobro de reuniões em comparação com aquelas conduzidas pela escola. Isso indica que nem todos os temas são transmitidos aos professores, o que pode limitar oportunidades para momentos de reflexão e construção coletiva de ações.

Neste ano de 2023, já no segundo semestre, aconteceram momentos de capacitações realizados pela SME junto a parcerias, como a Delage Treinamentos em Educação Ltda.<sup>10</sup> e a Insights Espaço de Desenvolvimento Humano<sup>11</sup>, que organizaram eventos e cursos de capacitações para os profissionais. A tabela 12 apresenta a quantidade de encontros, público alvo e o tema dos mesmos.

<sup>10</sup> É uma empresa prestadora de serviço na área educacional que oferece produção de eventos nas áreas da educação e saúde; assessoria pedagógica e administrativa para escolas e empresas e formação de educadores.

<sup>11</sup> É uma empresa que oferece capacitações nas áreas da educação inclusiva, psicologia, psicopedagogia e neurociência.

**Tabela 12– Capacitações realizadas pela SME em 2023**

MÊS	DIAS	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO	TOTAL
JANEIRO	-	-	-	-
FEVEREIRO	-	-	-	-
MARÇO	-	-	-	-
ABRIL	-	-	-	-
MAIO	-	-	-	-
JUNHO	16/06	Capacitação <i>on-line</i> para a aplicação das provas do CAEd com a SME	Diretores	1
	20/06	Capacitação sobre PDI	Professores de apoio e supervisores	1
JULHO	-	-	-	-
AGOSTO	26/08	Atualizações em autismo em TDAH evento externo promovido pela SME e parcerias	Público limitado	1
	29/08	Capacitação para educação infantil e ensino fundamental (3º ao 5º) evento externo promovido pela SME	Professores da rede do segmento escolar	1
	30/08	Capacitação para educação especial e professores de educação física evento externo promovido pela SME	Professores da rede do segmento escolar	1
	31/08	Capacitação para educação infantil e 1º e 2º ano evento externo promovido pela SME	Professores da rede do segmento escolar	1
SETEMBRO	01/09	Capacitação para EJA e ensino fundamental II e gestores escolares, evento externo promovido pela SME	Profissionais da rede desses segmentos	1
OUTUBRO				
NOVEMBRO				
DEZEMBRO				
TOTAL				7

Fonte: Elaborada pela autora com base em anotações.

Analisando os dados apresentados na Tabela 12, podemos observar que as capacitações abordam temas de relevância para os professores. Embora aquelas destinadas para os professores de apoio/educação especial não tenham sido oferecidas também para os professores regentes, uma vez que a elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) também é de interesse dos professores regentes. Para a realização dessas capacitações, os estudantes de cada ano escolar foram dispensados no dia do evento, uma vez que não há pessoal em quantidade suficiente para substituir os professores durante esses períodos.

Após uma sistematização das informações coletadas e aquilo que foi possível apurar a partir da observação das pautas de reuniões e do cotidiano escolar, foi possível elencar alguns procedimentos que aparecem na carga horária de hora-

atividade, disposta no PPP da escola e analisados a partir dos registros da escola, se os mesmos acontecem e qual a frequência. Os resultados estão dispostos no quadro 3.

**Quadro 3 – Atividades do PPP realizadas em 2023**

<b>Tipo de procedimento</b>	<b>Frequência em 2023</b>
Reunião pedagógica	8 com a equipe pedagógica e professores de apoio e regentes
Reunião de planejamento e avaliação	Conversas informais conforme necessário
Atividades do calendário escolar	De acordo como estão dispostas
Estudos e reflexões sobre os conteúdos curriculares, ações de projetos e propostas metodológicas	Não existiram momentos reservados para essa temática, apenas conversas rápidas
Troca de experiências e vivências pedagógicas	Horário de café
Participação em cursos de formação	Conforme a tabela 11, houve momentos dedicados a capacitação, separados por ano escolar
Atendimento aos pais e alunos	Conforme solicitado pelos professores
Conselhos de classe	Até setembro de 2023 não houve momentos destinados a essa ação

Fonte: Elaborada pela autora a partir de dados obtidos no PPP e com a supervisora escolar

Vemos que houve apenas uma reunião pedagógica, realizada coletivamente no ano de 2023. As reuniões pedagógicas e de planejamento não acontecem, o que acontece são conversas informais nos horários que são possíveis, bem como os momentos de troca de experiências e vivências. Momentos de estudo e reflexões e cursos de formação não são oferecidos pela escola para os professores e nem pela SME, em contrapartida, os supervisores participam frequentemente de cursos de formação e reuniões de planejamento junto a SME e demais supervisores. Os conselhos de classe não acontecem também. O que se caracteriza como prioridade na escola são os atendimentos aos pais e alunos, os mesmos acontecem sempre que solicitado pelos professores, sendo marcadas em caráter de urgência. Já as atividades do calendário escolar acontecem conforme disposto no mesmo.

É importante evidenciar que tudo aquilo trabalhado na escola primeiramente passa pela supervisão e depois chega aos professores. A SME realiza reuniões com os supervisores para passar orientações sobre os planejamentos bimestrais, os projetos a serem desenvolvidos, a exemplo, o projeto de leitura, "leituras em conexão" e o projeto "conectados pela paz", que visa trabalhar a paz nas escolas. Também são

realizadas orientações sobre as avaliações externas, simulados que devem ser aplicados, dentre outras ações que devem ser realizadas nas escolas. De maneira geral, a supervisão recebe as instruções da SME e a partir delas, devem estudar os materiais enviados e em consonância com aquilo discutido nas reuniões devem realizar os repasses para os professores, está é a orientação da SME quanto ao planejamento dos professores, enviado por *e-mail* bimestralmente.

Diante do exposto, a supervisão participa das reuniões da SME, depois estuda o material enviado e, posteriormente, realiza reunião com os professores para ser repassado aquilo que foi orientado pela Secretaria. Nestas reuniões acontecem apenas repasses daquilo que eles preveem que deve acontecer ao longo do bimestre letivo. Não há alteração ou construção coletiva, às vezes surgem apenas questionamentos pontuais sobre algum assunto que não ficou esclarecido. No mais, cotidianamente, devido à escassez de tempo para mais encontros e reuniões, são realizados apenas o envio dos materiais pelo *e-mail* e dúvidas sanadas em encontros rápidos pela escola.

Como dito anteriormente, para o ano de 2023 foram incluídos no calendário escolar municipal “dias escolares”. Está previsto para serem realizados sete dias escolares ao longo do ano. Não há, até o momento, nenhuma orientação por parte da Secretaria Municipal de Educação sobre como esses dias devem ser organizados. É imperativo entender em que medida a ausência desses momentos destinados ao planejamento interfere na atuação dos professores, no planejamento das suas atividades e, conseqüentemente, no desenvolvimento dos estudantes.

A próxima seção irá apresentar os elementos críticos encontrados neste caso de gestão, evidenciando, assim, dificuldades mais pontuais que interferem na realização do planejamento pedagógico e na sua organização.

## 2.7 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES EM UBÁ/MG: ELEMENTOS CRÍTICOS

Nesta seção, serão destacados os principais elementos críticos identificados neste caso de gestão que exercem impacto no trabalho dos professores e na realização de um planejamento pedagógico. É relevante ressaltar que os desafios enfrentados na instituição pelos profissionais da educação não se restringem a esses apresentados aqui, mas serão elencados a seguir aqueles que se demonstraram mais

evidentes. Tais elementos críticos foram identificados no cotidiano da escola. Como já relatado, antes de ser pesquisadora, sou professora na instituição e vivo cotidianamente os desafios enfrentados, podendo então observá-los com um olhar crítico, tanto de professora, quanto de pesquisadora.

**Elemento crítico 1: O descumprimento da lei do piso na rede municipal de ensino de Ubá/MG e a valorização dos professores.** A não efetivação da Lei n.º 11.738/2008, que estabelece o piso salarial dos professores, regula as jornadas de trabalho e aborda a necessidade de elaboração ou adaptação dos planos de carreira do magistério é uma realidade na rede municipal de ensino de Ubá. Esta é uma questão que vai além do âmbito escolar e demanda ações por parte da gestão municipal. No entanto, esta situação afeta diretamente a valorização dos profissionais da educação, comprometendo a motivação dos educadores e prejudicando suas remunerações. Essa situação pode ter impactos negativos na qualidade do ensino oferecido na rede municipal de ensino.

**Elemento crítico 2: Rotatividade de coordenadores pedagógicos e de professores.** A rede municipal de educação de Ubá conta com profissionais tanto efetivos quanto contratados. Essa dinâmica ocorre em razão de afastamentos, licenças, desistências do cargo, ajustamento funcional, entre outros fatores que geram vagas nas escolas, demandando a realização de contratações. Além disso, é importante destacar que o cargo de professor de apoio não é efetivo, uma vez que a demanda por esse atendimento específico para crianças não é garantida todos os anos, sendo assim, há uma grande rotatividade de profissionais na escola. Na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, além dos professores de apoio, há duas professoras regentes e uma supervisora que são contratadas. Caso no ano seguinte elas não consigam o contrato na escola, serão outras profissionais a ocupar a vaga.

Frente a isso, a rotatividade dos profissionais, especialmente na supervisão, se caracteriza como um desafio. Como observado, não há procedimentos institucionais bem definidos no que tange aos planejamentos pedagógico e reuniões, tornando desafiadora a busca por estabilidade e padronização de ações. Cada mudança na supervisão implica em alterações nos procedimentos e métodos de trabalho, exigindo assim, um recomeçar todo ano.

**Elemento crítico 3: Diferentes percepções sobre a importância do planejamento pedagógico.** Nesse ambiente diversificado que é a escola, a realização do planejamento pedagógico revela diferentes níveis de engajamento entre

os professores. Apesar da escassez de reuniões, alguns demonstram um comprometimento maior, evidenciado por uma preparação mais detalhada, leitura atenta dos materiais e envio organizado dos planos de aula para análise e conhecimento da supervisão. Além disso, buscam ativamente a supervisão ou direção para discutir questões em sala de aula ou compartilhar dificuldades relacionadas aos alunos.

Por outro lado, há professores que adotam uma abordagem mais prática, focando no essencial. Participam das reuniões, elaboram suas atividades e ministram suas aulas de maneira direta.

Nesse sentido, notamos a significativa importância atribuída ao planejamento pedagógico por esses profissionais. Para alguns, a existência de momentos específicos para a discussão do planejamento pedagógico seria muito valorizada, evidenciando um potencial para melhor aproveitamento dessas oportunidades. Em contrapartida, há aqueles que manifestam preferência pela manutenção dos procedimentos atuais.

**Elemento crítico 4: Ausência de reuniões de planejamento no calendário escolar.** Outro ponto que carece de um olhar sensível da gestão escolar é a quantidade e frequência de reuniões pedagógicas que acontecem ao longo do ano. Como observado, não há regularidade para a realização das mesmas e nem objetividade.

Na mesma linha, a falta de regularidade nas reuniões pedagógicas desde a transição para a administração municipal, em contraste com o período em que a escola pertencia à rede estadual, destaca uma lacuna preocupante. A ausência de encontros predefinidos no calendário escolar prejudica a coordenação e o alinhamento das práticas pedagógicas, resultando em impactos diretos na qualidade do ensino.

A discrepância na frequência de reuniões, anteriormente regulares e frequentes na rede estadual, afeta negativamente a comunicação e o compartilhamento de boas práticas entre os educadores. Isso limita o desenvolvimento do corpo docente, impedindo a troca de experiências e estratégias que enriquecem o ambiente educacional.

Além disso, a realização de reuniões que abrangem temas além das questões pedagógicas pode dispersar o foco e dificultar a tomada de decisões eficazes, comprometendo a atenção devida às questões pedagógicas. A predominância de

contatos frequentes entre a Secretaria Municipal de Educação (SME) e os gestores, em comparação com a comunicação entre a escola e os professores, cria um desequilíbrio nas relações e na gestão escolar.

**Elemento crítico 5: Ausência de práticas compartilhadas de planejamento pedagógico.** A falta de práticas compartilhadas no planejamento escolar reflete a individualidade dos professores, resultando em estratégias desconectadas. Essa abordagem prejudica a coesão da equipe, limita a troca de ideias e impacta negativamente na experiência educacional dos alunos. A prática isolada de planejamento também pode criar barreiras para conversas e colaboração entre os educadores. A falta de um espaço estruturado para compartilhar experiências, métodos eficazes e desafios pode limitar o desenvolvimento profissional coletivo. A colaboração no planejamento não apenas enriquece as práticas pedagógicas, mas também cria um ambiente mais estimulante para os educadores. Assim como, a ausência de espírito de equipe compromete o desenvolvimento profissional, a satisfação dos professores e a consistência no ensino. É crucial promover uma cultura colaborativa no planejamento para melhorar a coesão, a eficácia e o desenvolvimento coletivo no ambiente escolar.

Estes desafios demonstram o papel fundamental da gestão educacional, exigindo uma abordagem cuidadosa e abrangente para promover melhorias substanciais na escola em questão. Corroborando para a consolidação e validação destes desafios, Vasconcellos (2014) apresenta em seu texto os mesmos como “frentes de luta”, reforçando a importância de evidenciá-los:

são frentes de lutas dos educadores comprometidos com uma educação transformadora: **o empenho para que se tenha melhor remuneração para os professores (de forma a que possam dar menos aulas, não sobrecarregar a jornada de trabalho)**, concentrar o professor na escola, **diminuir a rotatividade dos educadores**, consolidar a autonomia da unidade escolar, buscar classes com número adequado de alunos, garantir a elasticidade na programação, tempo para leitura, pesquisa, **realizar trabalho coletivo (não ficar na base do ‘cada um cada um’)**. Além dessas questões mais de fundo, uma série de outras pequenas iniciativas podem ser tomadas pelos educadores e pela escola, no sentido de colaborar com a melhoria do cotidiano (2014, p. 57, grifo nosso).

Vemos que esses pontos refletem uma visão abrangente sobre como melhorar a qualidade da educação, indo além das questões salariais e incluindo aspectos organizacionais, pedagógicos e de bem-estar dos profissionais da educação. Nesse

sentido, essas questões serão analisadas com base nos resultados da pesquisa de campo, visando o aprimoramento das práticas de planejamento na Escola Municipal Coronel Camilo Soares.

### **3. ANÁLISE DO PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO NA ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES**

Este capítulo objetiva analisar as dificuldades enfrentadas pela gestão escolar para a realização dos momentos de planejamento individual e coletivo dos professores da Escola Municipal Coronel Camilo Soares. Para isso, está organizado, em três seções que permitiram realizar essa análise. Na subseção 3.1 discutiremos pontualmente sobre os elementos críticos elencados neste trabalho. Na seção 3.1.1 recorreremos a autores que dedicaram seus estudos a valorização do profissional da educação, e a sua implicação na qualidade do trabalho oferecido. Na seção 3.1.2 será discorrido sobre o planejamento pedagógico, o que ele é, a sua importância, bem como as consequências positivas para a educação. Por fim, na sessão 3.2 será apresentada a metodologia utilizada no trabalho, a pesquisa qualitativa, e para isso serão explorados autores que justifiquem e expliquem a importância dessa metodologia de pesquisa. Além disso, serão apresentados os instrumentos de pesquisa utilizados para a coleta de dados.

#### **3.1 OS ELEMENTOS CRÍTICOS: O QUE A LITERATURA DISCORRE SOBRE ELES?**

Essa seção tem por objetivo discutir sobre os elementos críticos com base no referencial teórico adequado. Faz-se importante confrontar a realidade vivida pelos docentes com aquilo que os autores apresentam em seus estudos. Frente a isso, esta seção será dividida em três subseções, de modo a discutir sobre os aspectos encontrados. Os pontos críticos a serem abordados foram destacados na seção anterior.

##### **3.1.1 Dimensões da valorização docente: muito além do salário**

Antes de iniciar as discussões sobre o planejamento pedagógico e sua importância, se faz necessário discorrer sobre o *elemento crítico 1*, que aborda um tema que permeia este estudo e está entrelaçado ao planejamento pedagógico, a valorização do professor da educação básica. É importante destacar que a qualidade da educação perpassa pela valorização docente, haja vista que são esses profissionais que conduzem o processo educativo, possibilitando o exercício da cidadania e a efetivação dos direitos constitucionais. Além disso, embora possíveis

resoluções para esse desafio fujam do ambiente escolar, é necessário incluí-los na discussão e refletir sobre a sua importância e os seus impactos.

Quando abordamos valorização dos profissionais da educação, não nos restringimos apenas ao vencimento básico desse profissional, a sua valorização material, ou ao reconhecimento que esse profissional deveria ter, mas sim dimensões que complementam o trabalho desse profissional e permeiam o seu cotidiano. A exemplo: a jornada de trabalho desse profissional, que muitas vezes é excessiva, a valorização da formação inicial e o incentivo para a formação continuada, por meio de planos de carreira ou disponibilidade de tempo para a realização dessa formação; bem como as condições de trabalho oferecidas aos docentes, dentre outros fatores que demonstram a pouca importância dada a esse profissional.

De maneira mais objetiva, a valorização do profissional da educação deve efetivar-se considerando os seguintes fatores: formação inicial e continuada, carreira e condições de trabalho. Tais fatores refletem no prestígio da profissão, fazendo com que mais pessoas almejem se tornar professores e, conseqüentemente, no respeito a eles. De acordo com Jacomini e Penna: “o valor social atribuído aos professores está relacionado à maneira como são tratados pelo Estado” (2016, p. 182). Ou seja, ao serem desvalorizados e desrespeitados pelo Estado, o mesmo acaba acontecendo pela sociedade e se refletindo na sala de aula, tornando o trabalho do professor precário. De acordo com Jacomini e Penna (2016 p. 183):

Alguns indícios dessa precariedade estão no fato de o docente enfrentar problemas em relação ao reconhecimento de sua autoridade pelos pais e pelos alunos; de ter deixado de ser referência na comunidade; de lidar com mais dificuldade com questões de indisciplina na sala de aula; e de passar a ser alvo de críticas vindas dos mais variados setores da sociedade.

Nesse sentido, o professor passa a ser desrespeitado dentro e fora do seu ambiente de trabalho, tanto pelas famílias, quanto pelo Estado. Sendo assim, a sua profissão não possui mais o mesmo prestígio social que existia antigamente, pelo contrário, cada vez mais cai em descrédito, acarretando desinteresse em se tornar professor. Sendo assim, a valorização do profissional da educação não diz respeito apenas aos profissionais em exercício, que precisam desse incentivo, mas também aos futuros docentes.

O artigo “A elevação salarial decorrente da introdução do piso nacional do magistério aumentou a atratividade de cursos relacionados à carreira docente?”, de

Silva Filho, publicado pelo Boletim na medida, realizado pelo Inep em 2016, expõe a baixa procura pelo curso de Pedagogia e que alunos destes cursos são aqueles com menores rendimentos no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), além disso, a procura pela carreira docente é maior por estudantes de municípios que respeitam a Lei do Piso, dito isso vemos que: “há indícios de a elevação salarial propiciada pela instituição do piso salarial ter elevado a atratividade da carreira docente” (MEC, 2016, p. 22). Assim, vemos que a valorização docente afeta as carreiras atuais e futuras.

Outro ponto importante de se considerar ao discorrer sobre a valorização dos profissionais do magistério são as condições de trabalho. De acordo com Papi e Martins (2019), esse fator se configura como parte fundamental do ambiente profissional, abrangendo diversos elementos que afetam a capacidade do indivíduo para desempenhar sua função com eficiência e bem-estar. Isso envolve, entre outros aspectos, a disponibilidade de recursos físicos, materiais e equipamentos necessários para a realização da atividade, bem como a consideração das relações laborais, incluindo aspectos contratuais, remuneração e perspectivas de carreira.

Frente ao exposto, podemos perceber que a função docente carece de um olhar mais sensível no que tange as suas condições de trabalho. São muitas as expectativas sociais estabelecidas para os professores e vão na contramão das condições reais que os mesmos dispõem para realizar. Isso aponta para um desafio fundamental no sistema educacional: a discrepância entre as altas expectativas e demandas impostas aos professores e as condições reais que enfrentam em seu trabalho.

Como observado por Jacomini e Penna (2016), as condições de remuneração e progressão na carreira muitas vezes não refletem a complexidade do trabalho educacional e as responsabilidades sociais inerentes a ele. Essa lacuna entre as expectativas e as condições de trabalho pode afetar adversamente a motivação e a qualidade do ensino, destacando a necessidade urgente de uma revisão nas políticas de valorização e apoio aos professores. Para o sistema educacional prosperar, é necessário que sejam fornecidas aos docentes as condições necessárias para desempenharem seu papel com excelência e dedicação.

Essa questão levanta outra problemática, a carga horária excessiva dos professores, que frequentemente trabalham em dois ou até três turnos, impactando significativamente a qualidade da educação. Nesse sentido, o Artigo 37, inciso XVI da Constituição Federal do Brasil (Brasil, 1988), proíbe a acumulação remunerada de

cargos públicos, com uma exceção: dois cargos na área da educação, podendo ser de professor ou supervisor. Nesse contexto, um servidor público pode acumular dois cargos na área da educação, caso haja compatibilidade de horários entre eles.

Essa permissividade constitucional para os professores acumularem cargos, embora possa ser vista como uma vantagem, geralmente se concretiza motivada pela necessidade de complementar suas rendas devido à má remuneração. É importante ressaltar que o acúmulo de cargos, embora seja uma solução financeira, acarreta problemas significativos, tanto para os profissionais da educação, quanto para os alunos.

Desta forma, ter uma carga horária estendida, de dois ou três turnos, representa apenas desvantagens, tanto para professores que ficam sobrecarregados e não conseguem se dedicar exclusivamente ao seu trabalho, não realizando um olhar individual para seus estudantes. Como também para os alunos, com a qualidade da sua educação negligenciada devido a professores estafados, desvalorizados, desmotivados e sobrecarregados (Jacomini e Penna, 2016). Dessa forma, o acúmulo de cargos, embora seja uma solução emergencial, destaca a necessidade de valorizar adequadamente a profissão de professor, proporcionar uma remuneração condizente com a importância do seu papel na sociedade e carga horária compatível com as necessidades da função docente. Isso é essencial para garantir uma educação de qualidade e o bem-estar dos educadores. Reforçando o exposto:

Ministrar aulas em mais de uma escola e em redes diferentes sem um número adequado de horas destinado ao trabalho de apoio à docência requer que o professor, além do elevado número de horas dispendidos na escola, trabalhe em casa para preparar aulas, corrigir trabalhos, provas, etc., comprometendo, assim, sua qualidade de vida (Jacomini e Penna, 2016 p. 190-191).

Assim, a sobrecarga de trabalho que muitos professores enfrentam, envolve a necessidade de investir tempo adicional fora da sala de aula para preparar aulas, corrigir trabalhos e provas, e se dedicar ao planejamento pedagógico. É um desafio real que compromete a qualidade de vida desses educadores. Nesse sentido, é nítida a importância do cumprimento de 1/3 da carga horária fora de aula, destacando a importância do tempo dedicado ao planejamento pedagógico, ao desenvolvimento de materiais educacionais e ao aprimoramento da prática de ensino.

Garantir que os professores tenham tempo suficiente para essas atividades fundamentais é essencial para assegurar a qualidade da educação. Para alcançar

essa meta, é necessário considerar não apenas o tempo total de trabalho, mas também criar um ambiente que permita aos professores equilibrarem suas responsabilidades profissionais com suas vidas pessoais, contribuindo para uma educação de qualidade e para o bem-estar dos educadores.

Em suma, é possível verificar que há muito pelo o que lutar para que haja uma efetiva valorização dos professores e, considerando a nossa realidade atual, vemos a necessidade de possibilitar ao professor o 1/3 de carga horária fora de sala de aula para o desenvolvimento de atividades relacionadas ao efetivo exercício da docência.

Na próxima seção, aprofundaremos a relevância do planejamento pedagógico como um pilar fundamental na promoção da qualidade da educação, destacando a importância de dedicar tempo adequado a essa prática essencial, assim como, entender quais seus objetivos e como deve ser desenvolvido.

### **3.1.2 A rotatividade docente e os vínculos na escola**

Essa seção irá abordar os *elementos críticos 2 e 5, a rotatividade de coordenadores pedagógicos e de professores e a ausência de práticas compartilhadas de planejamento pedagógico*. Faz-se necessário discutir esses dois desafios juntos, haja visto que a rotatividade docente implica no estabelecimento de vínculos entre os profissionais, podendo refletir nas práticas compartilhadas.

Frente ao exposto, é necessário compreender o conceito de rotatividade docente, para saber do que estamos falando. De acordo com Junior e Oliveira (2018, p. 4-5), “a rotatividade, também conhecida por *turnover*, refere-se ao giro de profissionais nos municípios, considerando tanto as entradas quanto as saídas de docentes”. Caracterizando-se como o fluxo de profissionais que passam por uma escola ao longo dos anos.

O Inep, em 2015, instituiu o “Indicador de regularidade do docente da Educação Básica”, o qual é “um indicador com a finalidade de avaliar a regularidade do corpo docente nas escolas de educação básica a partir da observação da permanência dos professores nas escolas” (Brasil, 2015, p.1). Com base nesse indicador, podemos identificar as escolas que possuem maior ou menor rotatividade de funcionários. Ter acesso a esses dados se faz necessário para investigar os motivos que levam a essa falta de regularidade dos profissionais da educação.

A Escola Municipal Coronel Camilo Soares não possui dados no Censo Escolar de 2022, pois a escola ainda não existia no sistema. Desta forma, para ilustrar a

rotatividade docente, iremos utilizar os dados do município de Ubá, e realizar uma breve comparação entre as escolas municipais e estaduais no ano de 2022. A tabela 13 apresenta os dados da regularidade docente nas escolas do município de Ubá em 2022.

**Tabela 13 - Índice de regularidade docente no município de Ubá em 2022**

Percentual	Dependência administrativa	
	Municipal	Estadual
Baixa regularidade	27,3	11,8
Média-baixa	59,1	47,1
Média-alta	13,6	41,1
Alta	0,0	0,0

Fonte: Tabela elaborada pela autora com base em dados do Censo Escolar 2022.

Frente ao exposto, a baixa regularidade significa haver uma grande rotatividade dos docentes. Percebe-se que na rede municipal, esse índice é maior que na rede estadual. Sendo assim, há mais troca de professores nas escolas do município, do que do estado. Uma hipótese sobre esses dados é devido à contratação de funcionários temporários e a maneira como isso ocorre, tanto na rede municipal, quanto na rede estadual.

Na rede municipal, a contratação de profissionais temporários ocorre por meio de um processo seletivo com a duração de dois anos. Embora o contrato em cada escola tenha vigência de apenas um ano, a ordem de escolha nas instituições é determinada pela classificação no processo seletivo. Dessa maneira, o primeiro colocado escolhe primeiro a escola desejada, seguindo uma ordem sucessiva. Ao final do contrato em dezembro, ocorre em fevereiro do ano seguinte um novo processo de escolha. Nesse contexto, profissionais que escolhem primeiro podem desejar mudar de escola, acarretando uma movimentação de outros profissionais, dependendo da quantidade de vagas disponíveis.

Além desses desafios, com o término da vigência do processo seletivo, é realizada outra prova, resultando em uma nova classificação. Isso implica que outros profissionais tenham a oportunidade de escolher primeiro, alterando a dinâmica de escolha nas escolas. Essa mudança pode impactar significativamente a composição

do corpo docente em cada instituição. Adicionalmente, contratos temporários são estabelecidos para cobrir licenças e férias, com duração de poucos meses e a designação de professores diferentes para esses períodos. Essa rotatividade frequente de profissionais pode influenciar na estabilidade e continuidade do processo educativo, dificultando a construção de relações consistentes entre educadores e alunos.

Na rede estadual, o processo de Convocação para Cadastro de Reserva e contratação temporária segue as diretrizes estabelecidas pela resolução n.º 4919/2023. Esse documento define os procedimentos e critérios de classificação adotados no processo seletivo. Inicialmente, os interessados realizam inscrições *on-line*. Em seguida, é divulgada uma lista única de classificação, onde o tempo de serviço na rede estadual e a habilitação são os critérios fundamentais para a ordenação dos candidatos. Após a divulgação dessa listagem, os candidatos são notificados por *e-mail*, recebendo informações sobre data, hora e local para a segunda fase do processo seletivo. Na segunda etapa, os candidatos devem comparecer com os documentos necessários. Durante esse encontro, ocorre a escolha por parte do profissional designado na escola, seguindo critérios predefinidos. Com base nessa escolha, é efetuada a contratação temporária do profissional para a vaga disponível.

Esse processo proporciona uma abordagem estruturada e transparente, incorporando a experiência prévia do candidato na rede estadual como um fator determinante. Frente a isso, há mais chances dos profissionais se manterem na escola, já que o tempo de serviço é determinante.

De uma maneira geral, percebemos que as redes municipal e estadual divergem em suas estratégias de contratação temporária. Enquanto a primeira adota um processo mais dinâmico e sujeito a movimentações frequentes, a segunda prioriza critérios específicos, o que pode possibilitar uma maior estabilidade e continuidade no corpo docente. Essas diferenças refletem nas práticas e estratégias adotadas por cada sistema educacional na gestão de seus profissionais temporários.

Sobre a descontinuidade do trabalho e alta rotatividade, Azevedo (2012) expõe que sempre que há mudança de professores há uma ruptura do trabalho desenvolvido, podendo ocorrer de uma maneira sutil ou não. Prejudicando não só a organização pedagógica da instituição, mas também o desenvolvimento e aprendizagem dos alunos. Com as mudanças frequentes de profissionais há sempre mudanças e adequações a fazer, está sempre começando de novo, realizando

adaptações. Sobre a importância de manter a continuidade do trabalho, Azevedo afirma que:

O tempo de serviço na mesma escola, produz um efeito positivo sobre o desempenho do aluno. Resultado que confirma a necessidade de estabilidade e lotação do professor numa mesma escola. Fator que permite que os docentes conheçam melhor a realidade escolar e tenham a oportunidade de analisar os resultados obtidos e se dediquem mais plenamente às necessidades da escola, dos alunos e da comunidade escolar (Azevedo, 2012, p.7).

Sendo assim, a estabilidade do professor em uma escola possibilita uma compreensão mais profunda da realidade escolar. Permitindo a familiarização com as necessidades específicas da escola, bem como uma análise mais completa dos resultados dos estudantes, haja visto que o tempo na escola possibilita uma conversa entre os pares, permitindo conversas sobre os estudantes, mesmo que de maneira indireta. Além disso, a estabilidade proporciona aos educadores a capacidade de se envolverem mais profundamente em questões específicas da instituição, contribuindo para o desenvolvimento de soluções mais direcionadas e efetivas.

A construção de relacionamentos sólidos é fator primordial da estabilidade, bem como para um trabalho em equipe. Ao permanecerem por um período prolongado, os professores têm a oportunidade de estabelecer vínculos mais significativos com os alunos e outros membros da comunidade escolar. Essa conexão pode resultar em um ambiente mais colaborativo e propício ao aprendizado, que é aonde floresce as práticas compartilhadas de planejamento pedagógico. Sem o estabelecimento de vínculos, o trabalho coletivo se torna mais dificultoso, até que se estabeleça confiança, um bom tempo já passou.

Em suma, percebemos que a permanência dos professores em uma mesma escola não apenas fortalece os laços com a comunidade escolar, mas permite que o trabalho coletivo seja realizado de maneira efetiva e coesa, tendo implicações diretas e positivas no desempenho acadêmico dos alunos. Sendo assim, para lidar com esses desafios, é importante estudar estratégias que permitam estabilidade e a continuidade nas escolas, principalmente dos profissionais contratados, sejam eles por longos ou curtos períodos. Isso pode envolver a revisão do processo seletivo, a implementação de práticas que incentivem a permanência de profissionais em suas escolhas originais, e a busca por alternativas para minimizar a rotatividade. A ênfase na construção de uma comunidade escolar colaborativa e na promoção de relações

duradouras entre educadores e alunos pode contribuir para um ambiente mais propício ao desenvolvimento educacional.

### **3.1.3 Entre o ideal e o real: a importância do planejamento pedagógico na educação**

Essa seção discorre sobre os *elementos críticos 3 e 4: as diferentes percepções sobre a importância do planejamento pedagógico e a ausência de reuniões de planejamento no calendário escolar*. Essas duas frentes de discussões são importantes, ao apresentarem como o planejamento e a regularidade das reuniões de planejamento são entendidas pela literatura.

Para iniciar as discussões sobre o planejamento pedagógico é necessário entender a concepção de planejamento. Inicialmente recorreremos ao texto de Menegolla e Sant'Anna (2014), "Por que planejar? Como planejar? Currículo, área, aula". O referido texto, apresenta a seguinte fala sobre o planejamento:

o ato de planejar sempre parte das necessidades e urgências que surgem a partir de uma sondagem sobre a realidade. Esta sondagem da realidade é a primeira etapa do processo de planejamento. É através do conhecimento da realidade que se pode estabelecer com mais precisão, quais as mais importantes urgências e necessidades, que devem ser enfocadas, analisadas e estudadas durante o ato de planejar. Necessidades são necessidades, por isso devem ser enfrentadas com sabedoria e urgência, isto é, de forma objetiva e realista, para se poder estabelecer quais as mais urgentes a serem atacadas (Menegolla; Sant'anna. 2014, p.17).

Sendo assim, vemos que a prática de planejar é muito importante para sanar problemas e dificuldades, bem como organizar a rotina, o dia a dia, elencando em prioridades aquilo que precisa ser realizado. Dessa forma, é perceptível que o planejar é inerente ao homem, uma vez que estamos constantemente o fazendo, há uma necessidade em planejar o dia, as ações e tudo aquilo que faremos. Então, estamos sempre projetando algo, mesmo sem perceber.

Se para o dia a dia há a necessidade de planejar e se organizar, para a educação não é diferente. Enquanto professores e profissionais da educação, é extremamente necessário elencar as prioridades e os objetivos a serem alcançados, pois, não se trata apenas de planejar o nosso dia, nosso trabalho, mas sim, o aprendizado de crianças e adolescentes que dependem de nós nesse sentido. Assim, não se trata mais de planejar para nós mesmos, mas sim, de planejar para o outro.

Para isso, segundo Menegolla e Sant'Ana (2014, p. 19): "os objetivos para qualquer tipo de planejamento devem ser expressos em termos claros, concretos e de forma que digam exatamente o que se quer alcançar". Assim, é necessário traçar o planejamento, tendo em vista o objetivo que se aspira alcançar e como avaliar os resultados. Não é lógico criar um planejamento sem que se tenha um objetivo final, se não, são apenas ações a serem realizadas. Além disso,

o planejamento, em relação aos diversos níveis, deve ser o instrumento direcional de todo o processo educacional, pois ele tem condições de estabelecer e determinar grandes urgências, de indicar as prioridades básicas e de ordenar e determinar todos recursos e meios necessários para a consecução das metas da educação. (Menegolla; Sant'anna, 2014 p. 29).

Diante disso, verificamos que o planejamento é necessário para entender quais são as necessidades, sejam elas de execução, de recursos, bem como estabelecer aquilo que é mais urgente. Os autores citam que o planejamento deve ser pensado de um nível macro para o micro, ou seja, considerar o planejamento nacional, o planejamento estadual, o planejamento municipal, para, aí sim, realizar o planejamento da escola propriamente dita, pois é necessário saber quais são as metas educacionais nesses âmbitos, para então traçar as metas da escola, dentro daquilo que já é previsto nos demais documentos, mas sem se esquecer de olhar a realidade da própria escola. O pesquisador Pedro Ganzelli (2001) contribui com esse pensamento ao argumentar que:

analisar a realidade particular de cada escola, torna-se uma tarefa fundamental no processo de planejamento, pois "problemas" semelhantes não são necessariamente identificáveis, ou seja, o mesmo "problema" deve ser pensado de forma diferente, em distintas realidades escolares (Ganzelli, 2001. p. 2).

Percebemos que um mesmo problema pode ter origens diferentes e, conseqüentemente, soluções diferentes, escolas diferentes não irão resolver os problemas da mesma maneira. Dessa forma, um planejamento padronizado para uma rede de ensino pode não ser a melhor opção, uma vez que os problemas de aprendizagem podem ser diversos, bem como a origem dessas dificuldades, que desta maneira, deverão ser sanadas de maneiras diferentes. Esse pensamento é reforçado no seguinte trecho:

a escola deve preocupar-se com o planejamento do seu próprio currículo, a fim de atender as suas urgências locais e particulares. Deve ser estabelecido um currículo que possa atender às

necessidades dos indivíduos daquela escola. Da mesma forma as oportunidades educativas, para determinada população escolar, devem ser planejadas pelos responsáveis da educação dessa mesma população. Por isso, cabe a escola planejar e ativar o processo educativo para a sua população alvo (Menegolla; Sant'anna. 2014 p. 35).

Assim, vemos ser necessário que a escola planeje conforme as suas necessidades, atendendo, claro, aos demais documentos orientadores, mas que não esqueçam da sua realidade. Pois, os indivíduos pertencentes àquele meio possuem características e necessidades específicas, desta forma, é necessário considerá-las no momento de planejar, para isso é importante diferentes olhares para realizar essa execução. Nesse sentido, o planejamento participativo se faz importante, pois:

a participação de todos os envolvidos no dia-a-dia das escolas e nas **decisões** sobre os seus rumos garante a produção de um planejamento no qual estejam contemplados os diferentes "olhares" da realidade escolar, possibilitando assim, a criação de vínculos entre pais, alunos, professores, funcionários e especialistas (Ganzelli, 2001. p. 3 grifos do autor).

É importante contar com os diferentes olhares da realidade escolar para então pensar no planejamento. A escola é viva e está sempre em movimento, uma mesma pessoa não consegue abarcar todas as demandas de uma instituição, por isso, é necessário contar com o apoio dos demais envolvidos, até porque isso possibilita uma visão mais abrangente e menos individualista do que pode ser realizado.

Discorrendo especificamente sobre o planejamento educacional e pedagógico, Menegolla e Sant'Anna (2014) falam sobre o que é considerado planejamento nas escolas. Sendo, muitas vezes, apenas reuniões maçantes, que tratam mais de avisos e calendários, questões burocráticas e de organização escolar em si, do que do próprio planejamento educacional, das ações pedagógicas propriamente ditas. Além disso, os autores citam o excesso de planejamento realizados nas escolas "planejamentos de curso, de disciplina, de conteúdo, de atividades, de aulas, de provas; planejamento de reuniões para planejar, planejamentos e mais planejamentos" (Menegolla; Sant'Anna, 2014. p.37). E é nesse excesso de planejamentos, que não sobram momentos para realmente executar aquilo que se planejou. É tanto tempo e energia gasta passando para o papel aquilo que precisa ser feito, que não sobra tempo para avaliar a real necessidade, bem como para executar aquilo que se planejou. Ainda nessa linha de raciocínio, os pesquisadores argumentam que:

o planejamento educacional não pode ser confundido ou interpretado como se fosse uma planificação das atividades de ensino ou das atividades didáticas de uma escola. Pois a planificação de atividades escolares, [...] são técnicas de trabalho usadas pela escola e pelos professores, não constituindo propriamente, o planejamento educacional. [...] O planejamento escolar não deve negar o valor e a necessidade do planejamento educacional, um não deve limitar e excluir a necessidade do outro (Menegolla; Sant'anna. 2014 p.30).

Nesse sentido, com tantas exigências acerca do planejamento e a necessidade de estar constantemente o fazendo, muitos professores não entendem o que de fato é o planejamento e realizam aquilo que os autores chamam de planificação das atividades. Nas planificações são descritas apenas o planejamento da aula, aquilo que deve ser realizado, a ordem em que irá acontecer, mas nada há sobre os objetivos daquela aula, o que se espera que os alunos aprendam, bem como a forma de avaliar aquilo que está proposto que os alunos assimilem. Assim, vemos ser necessário que o professor conte com o apoio dos demais profissionais da escola, para entender o que se constitui como planejamento, seu real objetivo, bem como fazê-lo. No entanto, sobre isso, no texto de Thomazi e Asinelli (2009), as autoras apresentaram os resultados de uma pesquisa de campo realizada por elas com “[...] 33 professoras de 13 escolas da rede de ensino de Belo Horizonte. Todas elas exercendo entre 3ª e 4ª série do ensino fundamental” (Thomazi e Asinelli, 2009, p. 183). Por meio dessa pesquisa elas buscaram compreender como é realizado o planejamento de algumas professoras e, com isso, dividiram as professoras em categorias, sendo:

à primeira categoria chamamos de *Individual*, pois se refere às professoras que não receberam qualquer planejamento ou orientação da supervisora e que não têm a ocasião ou oportunidade de trocar ideias com os colegas. Elas elaboram o planejamento completamente “sozinhas”. A segunda categoria foi classificada como *Independente*, pois se trata de um grupo que, embora receba as orientações da supervisão ou direção, se nega a seguir o que lhe é imposto e elabora seu próprio planejamento. A terceira e última categoria denominamos *Coletiva*, e engloba as professoras que elaboram o planejamento em conjunto com colegas e contam com o apoio da supervisão e/ou direção da escola, mesmo que em um segundo momento cada uma elabore seu próprio plano individual para o cotidiano (Thomazi E Asinelli, 2009. p. 185 grifos das autoras).

Com isso, vemos três situações diferentes, há professores que recebem o apoio da supervisão, direção e colegas no momento de realizar o planejamento, facilitando o entendimento, bem como a construção de um bom planejamento, haja vista que existem concepções diferentes, bem como possibilita que haja uma maior

interação e discussão. Buscando traçar metas e objetivos para a educação, não ficando restrito a uma única concepção. Também há aqueles professores que não possuem nenhum apoio, fazendo com que o planejamento fique restrito à sua concepção, se tratando apenas da sua visão individualizada, limitando o planejamento apenas ao seu entendimento e expectativas. O mesmo acontece com a terceira categoria, que também permite uma visão restrita do planejamento, no entanto, isso acontece por desejo do próprio professor, que não quer ter esse momento de troca, e não acata as sugestões.

Frente ao exposto ao longo do texto, vemos haver muitas mazelas no que tange ao planejamento, desde o seu entendimento, sobre o que ele realmente é, até a sua concepção e construção. Dessa forma, faz-se necessário possibilitar aos professores esse entendimento, por meio de capacitações, exemplos e execuções práticas. Não basta apenas dizer ao professor o que deve ser feito e como deve ser feito, mas sim explicar o real significado e objetivo daquilo, para o seu valor ser compreendido e ele ser realizado de maneiras cada vez melhores.

### **3.2 METODOLOGIA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA**

Esta seção tem por objetivo apresentar a abordagem metodológica adotada neste estudo, explicitando tanto o tipo de pesquisa que foi conduzido quanto os instrumentos selecionados para coletar dados.

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa, seguindo como base aquilo que é proposto por Triviños (1987 p.131): “Na pesquisa qualitativa, de forma muito geral, segue-se a mesma rota ao realizar uma investigação. Isto é, existe uma escolha de um assunto ou problema, uma coleta e análise das informações”. Sendo assim, para o desenvolvimento desse tipo de pesquisa, primeiro delimita-se o tema, a problemática que será investigado, envolvendo então a seleção cuidadosa de um problema a ser explorado, seguido pela coleta e análise cuidadosa das evidências coletadas. Esses dados, uma vez reunidos, passarão por um processo de interpretação e seleção. Este processo não apenas fundamenta a pesquisa, mas também contribui para uma compreensão mais profunda do contexto em questão.

O autor Bogdan (apud Triviños 1987, p. 128-130), presente nos estudos de Triviños aborda algumas características da pesquisa qualitativa, sendo elas:

1º) A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento-chave; 2º) A pesquisa qualitativa é descritiva; 3º) Os pesquisadores qualitativos estão preocupados com o processo e não simplesmente com os resultados e o produto.

Tais características citadas são justamente aquelas que seguimos neste estudo, já que o ambiente investigado é aquele que é vivenciado diariamente pela pesquisadora, sendo ela o elo que conecta a realidade estudada às bibliografias que proporcionarão um entendimento daquilo que é visto como uma problemática.

Complementarmente, Ludke e André (2018), definem que: “o estudo qualitativo [...] é o que se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada” (2018, p. 20). Em outras palavras, um estudo qualitativo tem em vista compreender e explorar profundamente a complexidade de uma situação, valendo-se de dados descritivos e mantendo uma abordagem flexível diante da dinâmica do contexto estudado.

No campo da pesquisa qualitativa, o estudo de caso assume um papel central, servindo como a base fundamental deste trabalho. Ludke e André (2018) destacam características determinantes do estudo de caso, entre elas a capacidade de manter-se atento a novos elementos relevantes para a pesquisa. Além disso, ressalta a importância de considerar o contexto da pesquisa e os diversos fatores que podem influenciar o campo, buscando retratar a realidade de forma abrangente. Nesse contexto, a utilização de diferentes fontes de informação é importante para revelar aspectos variados e apresentar diferentes pontos de vista sobre o problema em questão.

Ludke e André (2018) também salientam que, embora casos estudados possam parecer semelhantes, cada um possui suas especificidades distintas. Essa abordagem reconhece a complexidade natural existente em cada situação, enfatizando a necessidade de uma análise minuciosa e atenta aos detalhes singulares de cada caso. As autoras também colaboram com esse trabalho, ao afirmar que o conhecimento no campo da pesquisa não é algo estático ou acabado, mas uma construção em constante reconstrução (Ludke e André, 2018). Essa perspectiva ressalta a natureza dinâmica e evolutiva do conhecimento, que se transforma continuamente a cada nova descoberta, reforçando a ideia de que a compreensão aprofundada de um fenômeno é um processo em constante desenvolvimento. Assim,

com as pesquisas, iremos sempre estar realizando novas descobertas que contribuem para o desenvolvimento do campo de pesquisa da educação.

Nesta pesquisa utilizamos dois métodos para a coleta de dados: os questionários, aplicados às professoras da instituição; e as entrevistas realizadas com a diretora e duas professoras da escola estudada.

De acordo com Marconi e Lakatos (2017) o “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador” (2017, p 216). Para isso, conforme Marconi e Lakatos (2017), a elaboração do questionário requer atenção especial, sendo imperativo que não seja excessivamente longo e que contenha perguntas claras, objetivas e diretamente pertinentes à pesquisa. É essencial evitar questões desrespeitosas ou de natureza pessoal, garantindo, assim, a ética e a aceitação por parte dos participantes.

Marconi e Lakatos (2017) destacam algumas vantagens do questionário, tais como a capacidade de alcançar inúmeras pessoas simultaneamente, a obtenção de respostas rápidas e precisas, bem como a liberdade nas respostas, visto que estas podem ser fornecidas de maneira anônima. Além disso, o questionário minimiza a influência do pesquisador sobre as respostas, promovendo uma abordagem mais imparcial e objetiva por parte dos participantes. Tais considerações demonstram a importância de uma abordagem cuidadosa na elaboração e aplicação de questionários, assegurando não apenas a qualidade dos dados coletados, mas também o respeito aos princípios éticos e à privacidade dos participantes.

Já a entrevista, de acordo com Marconi e Lakatos, “é um encontro entre duas pessoas, a fim de uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de um determinado assunto” (2017 p. 211). A entrevista estruturada possui um roteiro e perguntas previamente estabelecidas. Isso acontece devido à necessidade de obter-se diferentes respostas para as mesmas perguntas, permitindo comparar as informações obtidas, compreendendo a opinião sobre os fatos, bem como entendendo seus sentimentos e anseios (Marconi e Lakatos (2017).

Após a delimitação da abordagem de pesquisa, torna-se necessário apresentar os métodos que foram utilizados para fundamentar esta investigação com dados empíricos. O quadro 4 apresenta os instrumentos de pesquisa que foram utilizados, bem como os participantes e os critérios de escolha, que serão explicados detalhadamente ao longo do texto.

Quadro 4 – Instrumentos de pesquisa

Instrumento de pesquisa	Participantes	Crítérios de escolha dos participantes
Questionário	Professoras dos anos iniciais	O questionário foi aplicado para as 9 professoras regentes da escola, pois elas são as principais envolvidas no processo de elaboração e aplicação do planejamento.
Entrevista	Diretora	Foi realizada com a gestora da instituição e responsável direta. A sua percepção sobre o planejamento influencia na forma como o processo se desenvolverá na instituição. A sua atuação como supervisora escolar também é importante para auxiliar a compreensão dos processos na instituição.
	Duas professoras	Foram realizadas entrevistas com duas professoras da instituição. O critério para escolha foi o tempo de experiência, sendo uma com pouca experiência de sala de aula e outra com aproximadamente 20 anos de atuação.

Fonte: Elaborada pela autora.

De maneira geral, os questionários e entrevistas semiestruturadas são instrumentos valiosos para a coleta de percepções, opiniões e experiências dos envolvidos. Esses métodos fornecem uma abordagem abrangente, demonstrando tanto a dinâmica objetiva quanto as interpretações subjetivas dos participantes, enriquecendo a análise da pesquisa.

Os questionários foram aplicados na própria escola, no mês de abril, a um grupo de 9 professoras regentes do ensino fundamental anos iniciais, que abrange a totalidade da equipe docente atuante na escola. A participação das professoras proporciona uma compreensão mais abrangente dos desafios e oportunidades relacionados ao planejamento pedagógico no contexto da escola estudada.

A aplicação dos questionários aconteceu no mês de abril. Houve na escola uma pequena reunião para repasse de alguns avisos e um café em comemoração à Páscoa e foi aproveitado esse momento para a aplicação dos questionários. O mesmo foi disponibilizado impresso para as participantes e posteriormente as respostas foram transferidas para um formulário no *Google Forms*, de modo a compilar os dados e proporcionar uma melhor tabulação deles. No momento da reunião foi explicado para as professoras o questionário, a justificativa para a aplicação do mesmo, e falado brevemente sobre a pesquisa do mestrado.

Para a aplicação dos questionários, os formulários foram entregues numerados de 1 a 9, e cada professora teve seu número específico, de modo a facilitar a compreensão dos dados por parte da pesquisadora. O acesso a essa relação número-professor é somente da pesquisadora, de modo a manter em sigilo a identidade das participantes. É importante destacar que houveram algumas perguntas que as professoras optaram por não responder.

Participou de uma entrevista a diretora da instituição, a fim de compreender sua perspectiva sobre o planejamento pedagógico, bem como a importância que ela atribui a esse processo no contexto escolar. Além dos motivos previamente mencionados, é importante ressaltar que a diretora possui experiência na rede estadual enquanto supervisora, o que irá nos permitir entender mais sobre as práticas de planejamento pedagógico. Desta forma, foi possível ter uma compreensão mais completa e aprofundada de como o planejamento é percebido e implementado, contribuindo assim para as discussões dessa pesquisa. A entrevista com a diretora aconteceu no mês de junho, durante o horário do almoço, que era o momento mais tranquilo que a gestora tinha para participar. A gravação teve a duração de aproximadamente 10 minutos.

A entrevista com as professoras ocorreu no mês de julho. Foram selecionadas duas professoras, sendo o critério de seleção o tempo de experiência docente. A professora novata iniciou sua carreira na docência neste ano de 2024. A professora mais experiente, com mais de 40 anos de atuação, não pôde participar da entrevista. Assim, seguindo o critério de tempo de experiência, a segunda professora mais experiente, com quase 20 anos de docência, foi escolhida para participar. A entrevista com ambas aconteceu na própria escola, nos intervalos de tempo disponíveis, com a primeira, antes do início da aula, tendo duração de mais ou menos 15 minutos de gravação e com a segunda, no horário da educação física da turma, durando 20 minutos. As entrevistas foram muito esclarecedoras e ambas participaram de muita boa vontade.

A participação de uma supervisora escolar também seria de fundamental importância para a pesquisa, uma vez que é essa profissional que contribui diretamente no planejamento, condução e desenvolvimento das atividades educacionais. No entanto, no ano de 2024, a escola não tem supervisora escolar. Em fevereiro, iniciamos o ano com uma, mas quinze dias depois ela foi remanejada para outra escola, e até então não houve a contratação ou efetivação de outro profissional

para designar tal função. Para suprir essa demanda, uma professora eventual e a diretora articulam as atribuições da supervisão. Então, para essa pesquisa, contamos com a participação apenas das professoras e diretora da escola.

Para a análise dos dados obtidos na pesquisa de campo, serão considerados apenas alguns elementos críticos, de modo a tornar a análise mais aprofundada e focada no planejamento escolar. Desta forma, serão analisados os dados obtidos relacionados aos elementos críticos nº 1, nº 3 e nº 4, que abordam diretamente a valorização dos professores e o planejamento escolar, sua concepção e importância, bem como momentos dedicados a eles.

### **3.2.1 Características que os tornam únicos: conhecendo o perfil dos participantes da pesquisa**

Os perfis daqueles que trabalham na educação são sempre muito distintos. Há profissionais com mais idade e menos experiência na educação, e também há profissionais mais novos, mas que possuem um vasto conhecimento. Diferentes tipos de formação e especialização, bem como motivações diferentes para estarem ali, dedicando seu tempo à docência. A diferença no perfil dessas profissionais, como a idade, tempo de carreira, formação, dentre outras características, nos auxilia na compreensão da perspectiva dessas profissionais em relação aos elementos críticos abordados nesta pesquisa. Essas professoras desempenham um papel central no processo educacional, uma vez que são as principais envolvidas no planejamento pedagógico.

Com a aplicação do questionário, percebeu-se um grupo bastante heterogêneo. No total, foram aplicados 9 questionários às professoras da instituição. Destas, 6 são profissionais efetivas da escola, 2 possuem contratos temporários que se encerram em dezembro, e 1 é efetiva na rede estadual, estando em regime de adjunção. Todas as professoras efetivas estão na instituição desde 2022, quando a escola passou a ser responsabilidade do município.

Entre as participantes, apenas uma possui formação em Normal Superior; as demais são formadas em Pedagogia. Duas professoras possuem uma segunda graduação: uma em Ciências Biológicas e Química, e outra em Letras-Inglês. Todas possuem pós-graduação, com especializações variando entre educação especial e inclusiva, neuropsicopedagogia, supervisão e inspeção.

O tempo de experiência em sala de aula varia consideravelmente entre as professoras. A profissional menos experiente possui apenas dois meses de atuação, enquanto a mais experiente tem 40 anos de carreira. As demais professoras têm entre 2 e 20 anos de experiência.

Além disso, seis professoras trabalham em um único turno, no período da tarde, enquanto três trabalham em dois turnos, manhã e tarde. Essa informação é relevante, pois nos permite observar a carga de trabalho dessas profissionais fora da sala de aula e o tempo que podem, possivelmente, se dedicar às atividades pré e pós-aula.

Para a entrevista, foram selecionadas duas professoras com perfis opostos: a primeira, que tinha menos experiência em docência; e a segunda, que tinha mais experiência, cuja experiência na educação é de 18 anos de atuação, tendo trabalhado em escolas municipais, estaduais e particulares. É válido destacar que uma outra participante, cuja experiência de atuação na educação é de 40 anos, optou por não participar da pesquisa.

A diretora da instituição, que também participou da entrevista, tem formação em Pedagogia com especialização em supervisão pedagógica e pós-graduação em psicopedagogia clínica e institucional e educação especial. A sua experiência como professora e supervisora é de 19 anos, e ela está na direção da escola há 3 anos, desde 2022.

Percebemos então que há uma grande diversidade no perfil dos profissionais da educação e isso é muito enriquecedor. Por meio da aplicação dos questionários e das entrevistas, foi possível observar um grupo bastante heterogêneo de professoras, no qual as experiências, formações e cargas de trabalho variam consideravelmente. Essa diversidade demonstra a complexidade do cenário educacional e nos proporciona diferentes olhares e traz inúmeras contribuições para essa pesquisa.

De maneira geral, a diversidade de perfis entre as profissionais da educação não só enriquece o ambiente escolar, mas também oferece diferentes perspectivas sobre o ser professor e o planejar, bem como outros aspectos acerca daquilo que será investigado nessa pesquisa. A abordagem dessas particularidades é fundamental para desenvolver de maneira crítica e construtiva os elementos discutidos nesta pesquisa.

Para identificar as participantes da pesquisa serão utilizados nomes fictícios que serão definidos da seguinte maneira: professoras das turmas "A", exemplo: 1º ano A, 2º ano A e assim por diante, receberão nomes com a letra A; professoras das

turmas “B”, nomes com a letra B; e professoras das turmas “C”, nomes com a letra C. Será seguida a ordem da numeração dos questionários e, para garantir que não haja confusão, foi criada uma tabela com os nomes, turmas e números das participantes, que será de acesso somente da pesquisadora, para que em momentos de eventuais dúvidas a tabela seja consultada. No quadro 5, está disposto o número do questionário e o nome fictício da participante.

**Quadro 5 – Nomes fictícios das participantes**

Número do questionário	Nome fictício
1	Ana
2	Andressa
3	Bruna
4	Angélica
5	Bárbara
6	Carla
7	Anaíse
8	Ângela
9	Bianca

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora

A próxima seção irá tratar da valorização dos professores, o eixo de análise número 1, discorrendo sobre o descumprimento da lei do piso e a opinião dos professores acerca disso.

### **3.3 A (DES) VALORIZAÇÃO É REAL? O QUE OS PROFESSORES DIZEM SOBRE ISSO?**

Essa seção tem como objetivo realizar a análise dos dados da pesquisa de campo, focando no elemento crítico número 1, que discorre sobre a valorização dos profissionais da educação. Para isso, serão considerados os dados obtidos por meio dos questionários e das entrevistas realizadas com as professoras, bem como a entrevista realizada com a diretora da escola. Também serão utilizados autores que corroboram com aquilo que é exposto pelas profissionais.

Como já discorrido anteriormente, Jacomini e Penna (2016) afirmam que a valorização dos professores vai além da financeira, abarca diversos outros aspectos sociais como o respeito pela a profissão, a oportunidade de formação continuada, o respeito da comunidade entre outras facetas da valorização.

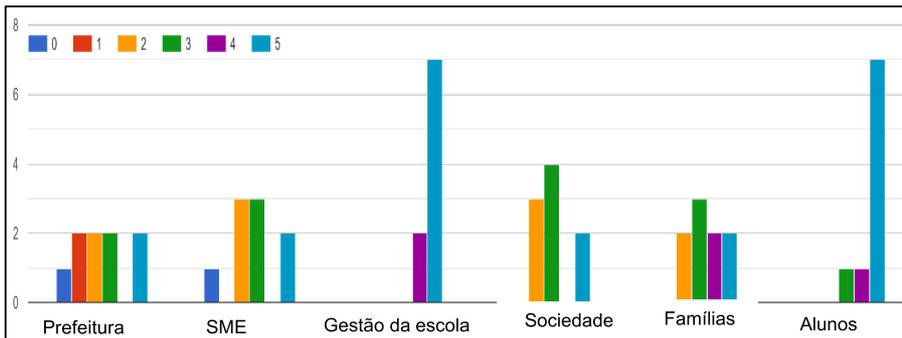
No questionário, foi abordado o tema do plano de carreira, perguntando se as professoras consideravam importante tê-lo, já que que o município de Ubá não dispõe

dessa legislação específica. Todas as respostas foram positivas, destacando a motivação e a valorização que um plano de carreira proporciona. As professoras apontaram que a implementação de um plano seria um grande impulso para a profissão. A professora Angélica afirma que: “sim, o professor tem que buscar sempre o desenvolvimento, e a aprendizagem, no entanto, precisa ser valorizado para isso” (Questionário, 2024). Essa resposta reflete o que as demais professoras afirmaram, que de uma maneira geral, o plano de carreira é uma forma de valorizar os profissionais servindo de estímulo, aumentando assim a motivação dos profissionais, auxiliando a “manter os talentos”, como pontuado pela professora Ângela (Questionário, 2024).

É importante destacar que, o plano de carreira é algo previsto na legislação e é direito do servidor público, devendo a administração se responsabilizar por isso. O plano de carreira é discutido no art. 6 da lei 11.738/08, onde é enfatizado que todos os professores ou profissionais que trabalham no auxílio da docência devem estar incluídos no mesmo. É importante destacar que a Lei do Piso é de 2008 e sendo assim, o município de Ubá está 16 anos atrasado na garantia do direito desses profissionais.

Prosseguindo sobre a desvalorização dos professores, foi questionado também: “Você se sente reconhecido pelo seu trabalho como professor? Indique o grau de valorização que você atribui a cada item. 0 significa nenhuma valorização e 5 muito valorizado”. O gráfico 1 apresenta as respostas das professoras:

**Gráfico 1 – Sentimento de valorização por instância**



Fonte: Elaborado pelo Google Forms, com base em informações cedidas pela autora.

Percebe-se, que de uma maneira geral, as professoras sentem-se desvalorizadas, exceto pela gestão da escola e pelos alunos, aonde a grande maioria assinalou que se sente valorizada. Ainda na questão das formas de valorização, a gestão da escola, bem como os alunos, não pode fornecer uma valorização financeira, no entanto, a mesma pode acontecer por meio do reconhecimento pelo trabalho realizado, o respeito pela profissão e pelo tempo dedicado por elas. Sobre o tipo de valorização que recebe, a professora Anaíse, que tem 18 anos de profissão, diz que:

Eu acho assim... que eu não tenho expectativa em relação a valorização profissional... não sei... Eu acho que o salário não dá para nada, que eles nunca vão valorizar a educação, mas assim, isso não me desmotiva a trabalhar, porque se eu escolhi estar aqui. [...] Então, agora que eu já estou aqui, que eu gosto da educação, eu já não espero mais a valorização profissional do meu salário, porque eu sei que ela não vai vir. [...] Então, eu acho que a gente não vai ter valorização, mas o que me enche de orgulho é, por exemplo, encontrar uma criança que fala que lembra disso e daquilo que eu explicava que lembra das brincadeiras que eu fazia, das horas que eu ficava nervosa os pais, que até hoje me valorizam como pessoa. Também não são muitos os pais que valorizam o professor e a educação. Mas eu acho isso muito válido, o que vem deles. Agora esperar da política, do governo. Eu acho que fica muito aquém, nunca vamos ter o que a gente merece (Questionário, 2024).

A fala da professora Anaíse transparece a sua desilusão em relação à valorização do trabalho docente, especialmente no que se refere à remuneração. Ela enfatiza que, ao longo de sua carreira, ela não viu nenhuma melhora significativa nesse quesito e, mesmo assim, não desistiu de ser professora. O reconhecimento que ela destaca é aquele mais informal que advém de alguns pais, do carinho e das lembranças dos alunos, sendo isso o que a motiva a continuar.

É com essa fala que percebemos o quanto é preocupante e triste a situação dos profissionais da educação, pois é demonstrado a falta de valorização adequada dos professores em todas as esferas. Apesar de seus 18 anos de carreira, Anaíse não viu, nem espera ver, mudanças significativas. Isso nos revela a realidade em que os professores se encontram, pois, apesar de seu papel importante na formação das futuras gerações, não recebem o reconhecimento e a valorização necessária. A professora Andressa corrobora com essas afirmações. Durante a entrevista, foi questionado quais eram as suas expectativas em relação à valorização docente antes de tornar-se professora e a sua resposta foi:

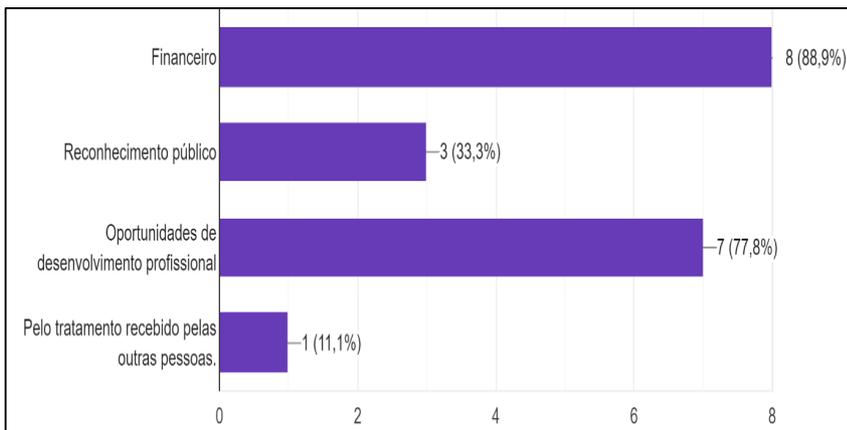
Nós já sabíamos, né? Porque a gente sabe da desvalorização profissional nessa área, na verdade. Então a pessoa que não gosta, ela não pode entrar. Porque se não gostar de crianças, [...] se não saber lidar, se não saber ser cobrada, ela não vai poder trabalhar com isso, porque a cobrança é diária (Questionário 2024).

Vemos, na fala da professora Andressa, que a desvalorização já é algo conhecido e esperado para a profissão, o que pode ser desmotivador para as futuras gerações. Além disso, sua fala sugere que o amor pela profissão, pelo lecionar e pelas crianças são características importantes para tornar-se professor, mas isso não pode servir de justificativa para a precariedade do trabalho. Mas a sua fala demonstra que essa situação já é algo socialmente aceito no senso comum, e que aqueles que iniciam na docência, já o fazem cientes das dificuldades que serão enfrentadas.

As falas das professoras Anaíse e Andressa destacam a necessidade de políticas públicas que valorizem os professores de maneira adequada, tanto em termos de remuneração quanto de reconhecimento profissional. É importante que, além de melhorar os salários, haja um reconhecimento do importante papel dos professores na sociedade, incentivando uma cultura de valorização e respeito por esses profissionais, que seja notado tanto na sociedade comum, quanto por aqueles que elaboram e aplicam as políticas públicas e votam pela garantia dos direitos.

São inúmeras as formas de valorizar o profissional da educação, mas o incentivo financeiro é essencial. Isso é bem especificado no gráfico 2, que aborda qual reconhecimento é mais significativo.

**Gráfico 2 - Tipo de reconhecimento mais significativo**



Fonte: Elaborado pelo Google Forms, com base em informações cedidas pela autora.

Pelas respostas das professoras, nota-se a importância atribuída ao reconhecimento financeiro e às oportunidades de desenvolvimento profissional, especialmente no que diz respeito à formação continuada. Essas duas formas de valorização são interdependentes: sem uma remuneração adequada, os professores encontram dificuldades para investir em cursos de capacitação e aperfeiçoamento, que são essenciais para a melhoria de sua atuação profissional e conseqüentemente para a educação dos alunos. O reconhecimento financeiro é fundamental não apenas para a motivação e satisfação dos docentes, mas também para proporcionar os meios necessários para que eles possam buscar e participar de programas de formação continuada.

Além disso, as professoras entrevistadas consideram a formação contínua e continuada muito importante para a atuação profissional do docente. A professora Ângela contribuiu, ao afirmar que: “é de suma importância [a formação continuada], pois, além de promover a consciência crítica do professor, conseqüentemente favorecerá na escolha de técnicas de ensino adequadas e a busca de uma prática pedagógica consciente e eficaz” (Questionário, 2024). Vemos na fala dela, que estar se aprimorando constantemente é necessário para o professor, a realização de uma formação continuada permite que o profissional esteja sempre se atualizando e saiba lidar com diferentes situações. A professora Andressa contribui com essa fala, ao dizer que:

A gente precisa o tempo inteiro aprender, porque cada criança é de um jeito, independente de ter laudo ou não, a gente precisa se adaptar para poder conviver. Igual, aqui são 27 alunos e nenhum é igual ao outro. [...] Eu tenho alunos [...] que se eu não tivesse feito a pós, eu não saberia como agir (Questionário, 2024).

Vemos, portanto, que a formação continuada não só enriquece o conhecimento e as habilidades do docente, mas também contribui para o desenvolvimento de uma prática pedagógica mais reflexiva e eficiente, sendo, então, uma ferramenta extremamente necessária para o sucesso da educação. Mas, para isso acontecer, é necessário que os professores tenham disponíveis tempo e condições de arcarem com os custos, na falta de uma pós-graduação financiada pelas políticas públicas.

Sobre a formação continuada, a professora Bruna diz: “acho essencial, porém, como a carga horária é muito extensa, ainda mais agora que a prefeitura alterou a

carga horária do professor regente (contra a lei) e manteve o salário, nossa formação continuada fica comprometida” (Questionário, 2024). A carga horária de 16 horas semanais de efetiva docência é muito puxada, principalmente se considerarmos que os professores têm somente uma aula de educação física na semana, o que não é suficiente para planejar, elaborar e corrigir avaliações e atividades. Assim, os professores ficam cada vez mais sobrecarregados, não sobrando tempo para se dedicar a outras funções.

Vemos, claramente, os obstáculos da formação continuada, a sobrecarga de trabalho e a ausência de reajuste salarial. A alteração da carga horária, sem a devida compensação financeira, sobrecarrega os professores e dificulta a participação em cursos de aperfeiçoamento. Isso compromete a qualidade do ensino, já que os professores não conseguem se atualizar e melhorar suas práticas pedagógicas.

De maneira geral, é evidenciado nessa seção o sentimento de desvalorização dos profissionais da educação em Ubá, especialmente no que se refere à falta de um plano de carreira e à inadequada remuneração. As professoras destacam que, além da valorização financeira, o reconhecimento social e a formação continuada são cruciais para a motivação e a qualidade do ensino. As falas das professoras demonstram a desilusão que sentem em relação às políticas públicas e à valorização profissional, apontando que há a necessidade de mudanças que promovam tanto o reconhecimento financeiro quanto o respeito e o apoio às suas funções. A sobrecarga de trabalho e a falta de oportunidades para formação continuada podem comprometer a qualidade da educação. Evidencia-se, portanto, uma relação entre a remuneração adequada, a garantia dos direitos e o desenvolvimento profissional contínuo para o fortalecimento da educação.

A próxima seção irá apresentar a forma como dois municípios organizam o 1/3 da carga horária dos professores, trazendo a seguinte reflexão: é possível possibilitar aos professores esse tempo fora da sala de aula?

### **3.4 1/3 DA CARGA HORÁRIA: EXISTE UMA REALIDADE POSSÍVEL?**

Essa seção irá abordar brevemente como diferentes municípios organizam a carga horária dos professores de suas redes de ensino. Para isso, será abordado o caso dos municípios de Juiz de Fora e Viçosa, ambos pertencentes a Zona da Mata Mineira e localizados próximos à cidade de Ubá. O desenvolvimento dessa seção foi

sugestão da banca de qualificação, para exemplificar quais as outras realidades possíveis.

Antes de iniciar a comparação entre as realidades, é necessário expor as opiniões das professoras sobre o que seria o “1/3 da carga horária” e a importância atribuída a ele.

O cumprimento de 1/3 da carga horária fora da sala de aula é algo previsto por lei desde 2008, sendo fundamental para garantir aos professores melhores condições de trabalho. Esse tempo adicional permite que os docentes exerçam suas funções com mais qualidade e mantenham o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, já que grande parte das atividades de planejamento e avaliação é realizada em casa.

A professora Angélica, ao ser questionada sobre se esse tempo fora da sala de aula seria benéfico, respondeu: “Sim, teria mais tempo para estudar, buscar conhecimentos e formas diferentes de repassar o conteúdo. Conseguiria planejar melhor cada aula, confeccionar mais materiais...” (Questionário, 2024). Complementando essa visão, a professora Anaise afirmou:

Claro que auxiliaria, porque o professor já traz tudo pronto de casa para cumprir aqui [...] para dar sua aula e tal, mas quando ele vai embora já tem que estar levando coisa para corrigir [...] elaborar outras coisas para trazer. Então, assim, nunca termina, não tem fim o trabalho (Entrevista, 2024).

Essas falas reforçam a ideia de que o trabalho do professor não se limita à sala de aula. É necessário planejar, preparar materiais, ministrar as aulas, e, posteriormente, avaliar o trabalho dos alunos, como a correção de provas e atividades. Esse ciclo muitas vezes parece não ter fim.

A professora Ângela já expressa uma visão desiludida sobre a situação, dizendo que “existindo ou não [o 1/3 da carga horária fora de sala], o professor já é obrigado a cumprir para dar conta do seu trabalho” (Questionário, 2024). Já a professora Bárbara, ao ser questionada sobre o tema, comentou que “se for para acrescentar mais tempo de trabalho dentro da escola, não auxiliaria” (Questionário, 2024). Essa afirmação parece se referir às reuniões de planejamento na rede estadual, que ocorrem semanalmente ou quinzenalmente e aumentam a carga de trabalho do professor dentro da escola. No entanto, com uma melhor organização e direcionamento, esses momentos poderiam ser enriquecedores, ao invés de sacrificantes.

De modo geral, observa-se que os professores sentem a necessidade desse tempo adicional, embora em alguns casos possa haver uma falta de clareza sobre sua real importância. Esse conformismo é perigoso, pois pode levar à falta de perspectiva para mudanças e ao desinteresse em buscar os direitos que lhes são devidos. Na próxima seção veremos como esses momentos são organizados em outros municípios.

### 3.4.1 É possível possibilitar ao professor mais qualidade trabalho?

Nessa seção veremos como outros municípios realizam o cumprimento da Lei do Piso, onde se faz necessário fornecer ao professor 1/3 da carga horária fora da sala de aula.

O município de Juiz de Fora está localizado a aproximadamente 110 km de Ubá, e 265 km da capital Belo Horizonte. Juiz de Fora, em 2023, de acordo com dados do site Qedu, contava com 132 escolas pertencentes à rede municipal, atendendo a 14.800 alunos dos anos iniciais.

De acordo com a Resolução nº 201 da Secretaria de Educação, que dispõe sobre a organização e o funcionamento das Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, publicado no diário oficial eletrônico do município, no dia 05 de novembro de 2021:

a carga horária de trabalho do professor regente é de 20 horas semanais para o desenvolvimento de suas atribuições [...], com a seguinte distribuição: **I** – 2/3 (dois terços) da carga horária semanal, que corresponde a 13 (treze) horas e 20 (vinte) minutos para o desempenho da docência em sala de aula; **II** - 1/3 (um terço) da carga horária semanal restante, que corresponde a 06 (seis) horas e 40 (quarenta) minutos, destinado às atividades da docência extraclasse. **Parágrafo único:** São consideradas atividades de docência extraclasse o planejamento das aulas; a correção de atividades avaliativas; a participação em reuniões pedagógicas; o atendimento aos responsáveis pelos estudantes; reuniões com a coordenação pedagógica para orientação e organização do planejamento pedagógico no cotidiano escolar; participação em formação continuada; participação em reuniões de formação organizadas pela Secretaria de Educação; dentre outras atividades que podem ocorrer no interior ou fora da unidade escolar e que estejam vinculadas à atuação docente do professor (Juiz de Fora, 2021, p.8).

Como podemos observar, em Juiz de Fora, o professor trabalha em efetivo exercício da docência com os alunos apenas 13 horas semanais. A maneira como esse horário é organizado não é divulgado, mas nos permite compreender que o

professor possui um tempo destinado as outras atribuições do “ser professor” Isso permite que o professor consiga administrar melhor o seu tempo, tendo momentos para preparar suas aulas, corrigir atividades, atender os pais e se dedicar a formação continuada. Isso é muito importante, pois, o cumprimento da Lei do Piso demonstra a valorização do professor, bem como, permite que o seu trabalho seja remunerado tal qual as outras profissões, haja visto que o ser professor não é apenas ministrar as aulas, há funções pré e pós esses momentos, bem como a necessidade de estar constantemente se atualizando.

Já o município de Viçosa, está localizado a 224 km de Belo Horizonte e 61 km de Ubá, também pertencente a Zona da Mata Mineira. A rede municipal atende a 1.852 alunos dos anos iniciais, distribuídos em 19 escolas (QEdu, 2024). De acordo com a Lei 3.003/2023, que altera a Lei 1.368/1999, que dispõe sobre o Estatuto e Plano de Carreira dos Trabalhadores da Rede Pública Municipal de Viçosa:

§1º-O Professor de educação básica, PEBI e PEBII, terão carga horária de 24 (vinte e quatro) horas semanais, sendo 20 (vinte) horas destinadas à função docente e o restante destinado às horas-atividade, e compreenderá  
I -16h/aulas (dezesseis horas) semanais destinadas à docência mais 4h/aulas (quatro horas) semanais de exigência curricular,  
II 8h (oito horas) semanais destinadas à atividades extraclasse, observando a seguinte distribuição:  
a) 4h (quatro horas) semanais em local de livre escolha do professor,  
b) 4h (quatro horas) semanais na própria escola ou em local definido pela Secretaria Municipal de Educação ou Direção Escolar destinadas ao cumprimento de atribuições e atividades do cargo, inclusive o recreio e eventos realizados pela escola (Viçosa, 2023, p. 21).

Como observado, a carga horária do professor neste município é de 16 horas de efetivo exercício da regência, sobrando, assim, 8 horas semanais para o professor realizar suas atividades do ser professor, que são consideradas como:

§2º Horas-atividade são as destinadas à programação, preparação, planejamento e avaliação do trabalho didático, à colaboração com as atividades de direção e administração da escola, ao aperfeiçoamento profissional, às reuniões pedagógicas, ao recreio e à articulação com a comunidade, bem como, outras atribuições específicas do cargo que não configurem o exercício da docência, sendo vedada a utilização dessa parcela da carga horária para substituição eventual de professores e deverão ser desempenhadas no recinto escolar, prioritariamente em horário extra turno, de acordo com a Proposta Pedagógica da Escola.

Como visto, estas 4 horas na escola são destinadas a realização do ser professor, e atividades que são complementares ao seu trabalho. Também há um tempo destinado a reuniões pedagógicas e aperfeiçoamento profissional, que é de extrema importância para o professor. Nota-se que a organização da carga horária do professor neste município é muito semelhante a organização da Rede Estadual de Minas Gerais.

A comparação entre as redes de ensino dos municípios de Juiz de Fora, Viçosa e Ubá mostra diferentes formas de organização da carga horária dos professores. Juiz de Fora, um município maior, fornece um tempo maior para que os professores realizem atividades extraclasse na própria escola, permitindo uma gestão mais eficiente do tempo e das responsabilidades docentes. Viçosa, sendo menor, também destina 1/3 da carga horária para atividades extraclasse, em conformidade com a rede estadual e a Lei do Piso.

Sabendo que Ubá possui 32 escolas e atende aproximadamente 5.013 alunos nos anos iniciais, nota-se que é possível alinhar-se aos modelos de Juiz de Fora e Viçosa, possibilitando aos professores 1/3 da carga horária fora da sala de aula. Tal medida atenderia as exigências legais previstas na Lei do Piso, valorizando os professores e contribuindo para a melhoria da qualidade da educação.

No entanto, a realidade atual de Ubá mostra uma tendência contrária. Em 2024, houve uma redução das aulas de educação física de duas para uma aula por semana, diminuindo o tempo disponível para que os professores realizem suas atividades extraclasse, como correção de atividades e planejamento. Esta mudança contraria a orientação da Lei do Piso e aumenta a carga de trabalho dos professores, reduzindo seu tempo de descanso e preparação, indo na contramão daquilo que é previsto por lei e naquilo que os municípios vêm trabalhando.

Para que Ubá possa melhorar a qualidade da educação e valorizar seus professores, é crucial que siga o exemplo de Juiz de Fora e Viçosa, implementando o 1/3 da carga horária para atividades extraclasse. Isso não só respeitaria as exigências legais, mas também permitiria uma gestão mais eficaz do tempo docente, promovendo um ambiente de trabalho mais equilibrado e produtivo para os professores. Tal mudança é essencial para garantir que os professores tenham o tempo necessário para desempenhar todas as suas funções de maneira eficaz.

Na próxima seção, será discutido o elemento crítico número 3, que aborda sobre “as diferentes percepções sobre a importância do planejamento escolar”, que

tem objetivo evidenciar o que os professores entendem por planejamento escolar e como o realizam.

### **3.5 PLANEJAR É PRECISO! MAS DE QUE PLANEJAMENTO ESTAMOS FALANDO?**

Essa seção tem por objetivo apresentar a percepção dos professores sobre o que é o planejamento pedagógico. Como já mencionado anteriormente, o ato de planejar é algo que está presente em nosso cotidiano. Menegolla e Sant'Anna (2014), trazem que o próprio ato de pensar já é planejar, e que isso se faz projetando realizar algo. Quando se trata do contexto escolar, há a necessidade de objetivos claros, bem como as formas de conduzi-los. Por isso, é importante saber como essa ação é entendida dentro do contexto dessa escola, para então poder intervir, se necessário for.

Como a escola está atualmente sem supervisora pedagógica, a condução das reuniões é realizada pela diretora da escola. Por isso, é importante entender qual o seu entendimento sobre essa prática. De acordo com a diretora, planejamento é:

no meu ponto de vista, é a forma como você vai trabalhar com cada criança, com cada aluno. Ou seja, o professor se prepara, entendeu? Ele faz seu plano, a sua meta, o seu direcionamento para o que ele vai ensinar para os alunos. Então, aí, planejamento pedagógico (Entrevista, 2024).

Vemos, na fala da diretora, que o planejamento e a preparação do professor são importantes para conseguir contemplar a diversidade dos alunos em sala de aula. O planejamento pedagógico envolve a elaboração de planos de ensino, definição de metas e escolha de estratégias adequadas para cada aluno, criando um ambiente de aprendizado inclusivo e eficaz.

Essa perspectiva reforça a necessidade de valorizar e apoiar os professores em seu desenvolvimento profissional, fornecendo-lhes os recursos e o tempo necessários para um planejamento pedagógico eficaz, evidenciando que a qualidade da educação está diretamente ligada à capacidade do professor de se preparar e planejar suas aulas de forma cuidadosa e consciente.

Já na visão de Anaíse, professora experiente, planejamento é:

Eu acho que é o direcionamento da vida. Porque se eu entrar numa sala de aula, mesmo com a experiência que eu tenho, sem saber o que vou dar, eu fico perdida. Então, assim, você tem que direcionar o seu dia de trabalho. Se eu chego numa sala de aula totalmente, sem

nada, eu sei dar qualquer coisa. Eu fico aqui o dia inteiro. Vocês podem me pegar e falar assim, você vai para aquela sala ali, eu vou ficar aqui o dia inteiro, vou conseguir dar matéria o dia inteiro. Mas assim, não faz parte do que eu penso que tem que ser. Não é nada planejado, vai ser tudo esporádico. Será que foi de acordo com o planejamento, não sei, então não é possível (Entrevista, 2024).

Podemos ver a importância que é atribuída ao planejamento, que para ela tem a função de direcionar o trabalho do professor. É perceptível na fala de Anaíse que, mesmo com sua experiência, entrar em sala de aula sem um planejamento não é algo viável e tampouco eficaz. Planejar permite que as aulas sejam estruturadas e alinhadas com objetivos educacionais claros, garantindo uma educação mais consistente e de qualidade para os alunos.

Para a professora Angélica, o planejamento é um “documento no qual o professor reúne as habilidades que devem ser trabalhadas para o aluno desenvolver as competências esperadas durante aquele ano escolar” (Questionário, 2024). Ou seja, é algo estruturado e que irá orientar o seu trabalho, expondo quais são os objetivos a serem alcançados com os seus alunos. Sabendo aonde se deseja chegar, é possível realizar adequações, ajustando o percurso ao objetivo final.

As percepções das professoras Anaíse e Angélica vão de encontro ao que é pensado pela diretora da escola, entendendo o planejamento como um guia da prática docente. Ambas as percepções são semelhantes à de Menegolla e Sant’Anna (2014), que afirmam: “para alunos e professores o plano é um roteiro de uso diário na sala de aula; é um guia de trabalho; é um manual de uso constante; enfim, é um roteiro que direciona uma linha de pensamento e ação” (p. 44), ressaltando, então, a importância do planejamento como um orientador do processo educativo, possibilitando a estruturação dos objetivos educacionais e as necessidades individuais dos alunos.

Já na visão de Andressa, que possui menos tempo de docência, planejamento é:

o que [...] já vem lá da gestão, o que eles querem para aquele bimestre. E dentro daquele bimestre, igual o nosso caso aqui, a gente faz o planejamento de 15 dias e a outra professora do outro ano faz 15 dias. Então, é um planejamento diário, não é só o que vem. O que vem é uma sugestão do que a gente precisa dar de acordo com a BNCC. Ai, de acordo com a BNCC, a gente vê o que é necessário, o que os nossos alunos conseguem alcançar (Entrevista, 2024).

Vemos que a ideia de planejamento descrita pela professora Andressa é diferente das demais. Para ela, o planejamento é visto como algo hierárquico, que

vem pronto da gestão, com base naquilo que é previsto pela Base Nacional Comum Curricular – BNCC e adaptado quinzenalmente pelas professoras, observando as necessidades específicas de cada turma e aluno.

Há outros entendimentos sobre o planejamento elencados nos questionários. A professora Ana, vê o planejamento como “um documento que vem da secretaria de educação com todo o conteúdo para ser trabalhado em sala de aula. Com ele, o professor elabora o seu plano” (Questionário, 2024). Esse entendimento é semelhante ao da professora Andressa, que também o vê como algo hierárquico, que já vem direcionado pela SME.

Sabemos que a Secretaria Municipal de Educação de Ubá, elabora bimestralmente um planejamento baseado na BNCC, focado naquilo que deve ser trabalhado pelas professoras nos respectivos anos escolares e que posteriormente deve ser adaptado individualmente em cada escola. Sobre esse processo de construção do planejamento, os autores Menegolla e Sant’Anna (2014, p.29), colaboram ao dizerem que:

A educação, como processo, jamais pode ser desenvolvida isoladamente, quer dizer, fora do contexto nacional, regional e comunitário da escola [...]. Todo o processo educacional requer também um planejamento a nível de escola e um outro específico de ensino, relativo às diferentes disciplinas e conteúdos.

Vemos, portanto, que o planejamento deve partir do nível nacional e ir se afinando, do nível macro ao nível micro, que é o chão da escola. Isso é importante para buscar garantir uma harmonia entre aquilo que é ensinado pelo país, mas mantendo as características e necessidades específicas de cada contexto. Ao enviar um planejamento para as escolas, a SME sinaliza aquilo que deve ser trabalhado pelas escolas, diminuindo a diferença entre elas.

Quando questionada sobre a contribuição do planejamento para o processo de ensino e aprendizado, a diretora traz que:

Então, é extremamente importante. Você nota a diferença de quando o professor tem planejamento. Quando o professor tem um planejamento já estabelecido, o resultado da sala dele é muito maior. O resultado é muito melhor. Então, quando você começa a traçar a sua meta e as coisas vão fluindo de uma forma diferenciada, você consegue também colocar o planejamento do dia em prática e aí automaticamente atinge os alunos. E os alunos vão evoluindo de acordo com o que o professor vai colocando para eles. Então, assim, é muito maior. Esse resultado é muito melhor. (Entrevista, 2024)

Percebemos na fala da diretora que um bom planejamento impacta diretamente nos resultados da sala de aula, permitindo que o professor tenha clareza quanto aos objetivos para a sua turma, direcionando melhor as atividades e traçando estratégias que possibilitem continuidade no processo de aprendizagem, que tende a ser mais eficiente.

Por fim, vemos que são diferentes as percepções sobre o que é o planejamento pedagógico, mas a sua importância não é negada. A clareza do que é e deve ser o planejamento pedagógico é muito importante, para que não haja confusão e interpretações errôneas. Nas palavras de Menegolla e Sant'Anna, "o planejamento educacional não pode ser confundido ou interpretado como se fosse uma planificação das atividades de ensino ou das atividades didáticas de uma escola" (2024, p. 30). Sendo assim, o planejamento vai além da descrição das atividades que serão trabalhadas em sala.

A próxima seção irá discorrer sobre o elemento crítico número 4, que aborda a ausência de reuniões de planejamento no calendário escolar e a percepção das participantes sobre a importância desses momentos.

### **3.6 REUNIR PARA PLANEJAR É IMPORTANTE?**

Esta seção abordará os momentos dedicados ao planejamento e a importância que esses momentos recebem, tanto pelas professoras quanto pela diretora. As reuniões de planejamento, quando bem conduzidas, são cruciais para discutir aspectos pedagógicos, traçar planos e desenvolver estratégias que promovam o desenvolvimento dos alunos. É essencial compreender como esses momentos ocorrem na escola e qual importância a gestão e os docentes atribuem a eles. Essas reuniões não só permitem a troca de ideias e a colaboração entre os profissionais, mas também garantem que as práticas educacionais estejam alinhadas com os objetivos curriculares e as necessidades dos alunos, resultando em um ensino mais eficaz e direcionado.

Para dar início à discussão, foi perguntado no questionário às professoras se elas consideravam importantes os momentos destinados ao planejamento pedagógico, e a resposta foi unânime: "sim!". Todas reconhecem a importância desse momento, por diferentes razões.

Para a professora Carla, esses momentos são importantes, pois "quando se compartilha ideias sobre o planejamento, novas atividades podem nos ajudar a

elaborar um planejamento mais assertivo e aprendemos mais com a troca com o outro” (Questionário, 2024). Já para a professora Bárbara, “são válidas quando direcionadas a cada ano escolar, de forma separada. Assim é mais objetivo e proveitoso” (Questionário, 2024). Ou seja, é inegável a importância das reuniões de planejamento. Em entrevista, a professora Anaíse disse:

Eu acho muito bom, sendo bem direcionada, ajuda a gente a conversar com outras pessoas, as pessoas te dão uma experiência dela que você nunca fez, assim, uma dinâmica que ela faz na sala de aula, e isso te ajuda, né? Às vezes é uma coisa tão boba que você fala assim, por que eu não pensei nisso antes? E a gente não pensa, é só trocando experiências mesmo para evoluir, né? (Entrevista, 2024).

É possível perceber, então, que as professoras, de maneira geral, consideram muito importante as reuniões de planejamento. Mas que, nesse caso, podem ser entendidas mais como reuniões de troca de experiência do que planejamento, uma vez que o planejamento já vem enviado pronto pela SME, destacando quais habilidades e competências devem ser trabalhadas em cada bimestre, muitas vezes elencando livros literários a serem trabalhados e capítulos do livro didático.

Quando questionado à diretora se havia um dia específico para a realização do planejamento, a resposta foi:

Não, no nosso caso não, porque no nosso caso já recebemos o planejamento pronto da secretaria. Então existe o planejamento e o plano de trabalho. O plano de trabalho do professor, ele é feito por cada turma, por cada ano escolar, na verdade. Então eles distribuem entre si, né, uma semana um faz, outra semana outro faz. Mas sempre eles estão se comunicando. Eles respeitam, né, a diversidade de cada sala. Mas esse dia específico, ele não existe. Mas ele é feito também diariamente nas aulas de educação física e quando elas têm essa possibilidade de conversar (Entrevista, 2024).

Percebemos então, que o planejamento educacional não é realizado de maneira individualizada pelos professores, ou focada por ano escolar. O planejamento acontece de maneira centralizada e distribuído pela secretaria de educação. O planejamento já vem pronto, podendo indicar uma falta de autonomia dos professores na criação de seus planos de aula. Além disso, o envio do planejamento pela SME pode gerar um certo “conforto”, que faz com que não haja a necessidade de refletir mais a fundo sobre o planejamento escolar. Vemos na fala da diretora que não há dias específicos para a realização do planejamento, pois ele já vem pronto.

Percebemos que o planejamento educacional não é realizado de forma individualizada pelos professores ou por cada ano escolar, focando na realidade daquela escola, mas é centralizado e distribuído pela Secretaria de Educação.

O fato de o planejamento já vir pronto pode indicar uma restrição aos docentes na elaboração de seus planos de aula, o que pode limitar a capacidade de personalizar o ensino de acordo com as necessidades específicas de suas turmas. Além disso, esse processo centralizado pode gerar um certo "conforto", resultando na ausência de uma reflexão mais profunda sobre o planejamento escolar e suas implicações pedagógicas.

A fala da diretora reforça essa situação, ao mencionar que não há dias específicos dedicados à realização do planejamento, uma vez que ele já é fornecido pela SME. Essa prática pode levar à falta de engajamento dos professores no desenvolvimento de estratégias pedagógicas mais alinhadas com as particularidades de seus alunos, comprometendo a eficácia do ensino e a capacidade de atender às diversidades presentes em cada sala de aula.

Complementarmente à afirmação anterior, foi questionado se ela achava necessário um dia para a realização do planejamento, e a resposta foi:

Acho importante. Porque os professores, quando eles se comunicam, quando estão juntos, eu acho que eles conseguem trocar informações. E toda vez que acontece uma reunião pedagógica, você vê assim que eles têm várias dúvidas. E várias perguntas que talvez o outro professor pudesse responder. Então assim, a experiência de um acaba ajudando o outro.

Então se tivesse esse dia específico, que não depende diretamente de nós, mas se tivesse esse dia específico seria o ideal. Essa troca de informações, essa troca de conhecimento seria extremamente importante (Entrevista, 2024).

Vemos na resposta da diretora uma compreensão clara da importância de dedicar um dia específico para o planejamento pedagógico. Reconhecendo que, embora o planejamento oferecido pela SME possa servir como uma base, a interação e troca de experiências entre os professores são fundamentais para enriquecer o processo educacional.

Além disso, fica claro na fala da diretora que a ausência de um dia dedicado a reuniões pedagógicas não depende diretamente da escola, da gestão em si. Para instituir dias destinados ao planejamento é necessário que essa ação venha "de cima",

e que ela seja justa, pois não há como “obrigar” os professores a cumprir carga horária maior sem a devida remuneração.

Sobre a importância das reuniões, ela também destaca que, durante reuniões pedagógicas, surgem muitas dúvidas e perguntas que poderiam ser resolvidas por meio da colaboração entre os docentes. A troca de informações e conhecimentos entre professores, que possuem diferentes experiências e perspectivas, é uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento de estratégias pedagógicas mais eficazes e adaptadas às necessidades dos alunos.

Sendo assim, a ausência de um dia específico para o planejamento não apenas limita a autonomia dos professores, mas também reduz as oportunidades de colaboração e aprendizado mútuo, que são essenciais para o crescimento profissional e para a melhoria da qualidade do ensino. A diretora sugere que, se esse dia fosse instituído, ele poderia proporcionar um ambiente com mais possibilidades de diálogo, reflexão e construção coletiva de práticas pedagógicas, beneficiando tanto os professores quanto os alunos. Ao ser questionada sobre a frequência ideal, a resposta foi:

Eu sou muito adepta da reunião de planejamento, porque eu acho que conversando as coisas se resolvem muito melhor. Então, assim, durante uma vez na semana, seria importante o professor estar ali com o outro para ligar os pontinhos mesmo, para alinhar, mas no mínimo de 15 em 15 dias. O mínimo, o mínimo, penso eu. Porque, claro, tem que ter um tempo maior para as coisas se estabelecerem, mas, assim, no meu caso, seria ou uma vez por semana ou de 15 em 15 dias. Eu acho que seria o ideal para ser feito um trabalho mais efetivo, com mais resultados (Entrevista, 2024).

Essa fala reforça o que já sendo apresentado. Enfatizando importância da regularidade das reuniões de planejamento, podendo ser realizadas semanalmente ou a cada 15 dias, sendo elas essenciais para um trabalho pedagógico mais eficaz. Ela acredita que o diálogo constante entre os professores facilita a resolução de problemas e o alinhamento das práticas, o que culmina em melhores resultados educacionais. A regularidade dessas reuniões é vista como fundamental para garantir coesão e consistência no ensino.

Em resumo, tanto as professoras quanto a diretora reconhecem a importância das reuniões de planejamento como um elemento importante para o sucesso pedagógico. No entanto, a falta de tempo dedicado a essas reuniões, junto com a ausência de uma remuneração adequada e a necessidade de uma melhor organização, impede que elas ocorram com a frequência e a eficácia desejadas. Além

disso, embora o planejamento enviado pela SME sirva como um guia, ele poderia ser melhor utilizado se houvesse espaço para uma discussão mais aprofundada entre os educadores, permitindo adaptações mais alinhadas às necessidades específicas de cada turma. A implementação dessas melhorias contribuiria significativamente para um ambiente educacional mais colaborativo e eficiente.

O próximo capítulo terá como objetivo apresentar o Plano de Ações Educacionais (PAE) que irá buscar alternativas para sanar o problema identificado na instituição estudada.

#### **4. PLANO DE AÇÕES EDUCACIONAIS: O QUE É POSSÍVEL REALIZAR EM UBÁ?**

Este capítulo tem por objetivo propor ações que auxiliem na organização dos momentos de planejamento pedagógico da Escola Municipal Coronel Camilo Soares. Para isso, após o levantamento dos problemas observados no cotidiano escolar e a análise das entrevistas e questionários, no qual foi possível observar com outros olhos a percepção dos professores a respeito dos momentos de planejamento pedagógico e sua importância, poderemos elencar ações passíveis de contornar essa situação problema.

Diante do contexto da escola, bem como do município de Ubá, percebemos que, para realizar uma possível resolução do problema, é necessário que as ações sejam realizadas em duas etapas, sendo a primeira voltada para ações internas, que são passíveis de serem resolvidas dentro da própria escola; e a segunda, ações externas, que dependem do poder público municipal para movimentações e arranjos maiores.

De maneira geral, as ações propostas visam organizar o planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, alinhando a efetivação e cumprimento da Lei do Piso nº 11.738/08. A adequação da carga horária dos professores e a implementação de aulas especializadas permitirão que eles cumpram 1/3 da carga horária fora da sala de aula, facilitando o planejamento colaborativo. A reorganização dos horários escolares e a capacitação contínua fortalecerão a eficácia dessas iniciativas, promovendo um ambiente educacional mais estruturado e eficiente.

Esta capítulo está organizado em duas seções. A seção 4.1., “O que é possível realizar dentro da escola?”, aborda as ações que podem ser movimentadas pela própria escola, sem a necessidade de investimentos financeiros. Já a seção 4.2., “Ações para serem realizadas pela SME”, apresenta três ações que podem ser realizadas pela SME e prefeitura, devido aos custos e movimentação de pessoal. Na subseção a seguir, serão discutidas as ações internas que podem ser realizadas pela escola para que haja a efetivação desse direito.

##### **4.1 O QUE É POSSÍVEL REALIZAR DENTRO DA ESCOLA?**

Esta subseção apresenta ações que podem ser realizadas dentro da própria escola para melhorar os momentos de planejamento pedagógico. Permitindo que os professores e supervisores, se encontrem periodicamente para discutir sobre o planejamento e o desenvolvimento dos estudantes.

Como vimos, as reuniões pedagógicas são consideradas importantes pelos professores, e é por meio desse mecanismo que é possível alinhar as expectativas para as turmas, permitindo que todos caminhem em um mesmo ritmo. A fala da professora Anaíse reforça esse argumento, sobre a importância das reuniões de planejamento:

Eu acho muito bom, sendo bem direcionada, ajuda a gente a conversar com outras pessoas, as pessoas te dão uma experiência dela que você nunca fez, assim, uma dinâmica que ela faz na sala de aula, e isso te ajuda, né? Às vezes é uma coisa tão boba que você fala assim, por que eu não pensei nisso antes? E a gente não pensa, é só trocando experiências mesmo para evoluir, né? (Entrevista, 2024).

Frente ao exposto, é necessário pensar, inicialmente, o que pode ser feito dentro da escola para mudar essa realidade. Por ser um movimento aceito tanto pelos professores quanto pela gestão da escola, percebe-se que a sua execução é possível, haja vista que é de interesse de grande parte da equipe. No entanto, é importante lembrar que tais ações não podem exigir despesas por parte da escola, nem contratação de pessoal, porém devem ser realizadas a partir do que a escola já dispõe.

Considerando a realidade da Escola Municipal Coronel Camilo Soares, há algumas ações possíveis de serem organizadas para garantir que haja esses momentos de encontro e colaboração entre os professores. Como dito anteriormente, a rede municipal oferece apenas uma aula de educação física por semana para cada turma, com 50 minutos de duração cada aula. Esse tempo é insuficiente tanto para o desenvolvimento completo das atividades com os alunos quanto para que os professores regentes possam realizar suas atividades atendendo às demais demandas do trabalho. Nesse sentido, é fundamental buscar alternativas que possam otimizar o uso do tempo disponível e proporcionar melhores condições para a realização dessas atividades.

Atualmente, a escola dispõe de duas professoras eventuais, cujo papel é substituir professores ausentes, garantindo que os alunos não sejam prejudicados pela falta de um docente. Neste ano, a frequência de ausências de professores tem sido muito baixa, reduzindo significativamente a necessidade de acionar essas professoras eventuais para cobertura de salas. Como resultado, elas estão disponíveis para colaborar em outras atividades que a escola considere necessárias,

contribuindo assim para o desenvolvimento e aprimoramento das práticas educacionais.

Frente a isso, uma ação possível na realidade da Escola Municipal Coronel Camilo Soares, é designar uma das professoras eventuais para ministrar aulas de literatura, ou realizar atividades na biblioteca. Essa ação é benéfica pois busca incentivar e introduzir os alunos a se envolverem com a literatura, promovendo um maior interesse pela leitura. Além disso, essa abordagem está em conformidade com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que prevê o incentivo à leitura e o uso da biblioteca como competências essenciais a serem desenvolvidas pelos alunos.

É importante destacar que essa ação é viável e apropriada dentro da realidade desta escola. Em outras instituições do município, onde a disponibilidade de professoras eventuais pode ser limitada ou as ausências de professores mais frequentes, essa estratégia pode não ser aplicável. Portanto, adaptações devem ser consideradas conforme as necessidades e recursos disponíveis em cada escola.

Em linhas gerais, essa ação, além de beneficiar os alunos ao oferecer uma experiência mais diversificada e envolvente, também proporciona à professora um tempo para se dedicar a outras atividades essenciais. Durante essas aulas ou atividades na biblioteca, a professora regente pode aproveitar para planejar aulas, corrigir trabalhos, reunir-se com o supervisor ou colaborar com colegas de outras turmas. Assim, esta ação não só enriquece a formação dos alunos, mas também contribui para uma melhor organização e eficiência nas tarefas pedagógicas da professora.

Uma boa maneira de organizar esse momento é conciliar o horário de aula de educação física de uma turma (2º ano A, por exemplo) com o horário de literatura de outra (2º ano B). Assim, será possível que as duas professoras se encontrem e discutam sobre o planejamento, troquem ideias sobre o desenvolvimento das turmas e tracem metas e objetivos. Além disso, também é possível agendar um horário com a supervisão para que, juntos, avaliem a situação e trabalhem para garantir o melhor para os alunos. Em semanas de prova, pode-se reservar esse tempo para que o professor se dedique à correção das avaliações, entre outras possibilidades.

No entanto, é importante considerar que a função principal da professora eventual é estar disponível para cobrir ausências de outros professores ou atender a outras demandas urgentes da escola. Portanto, embora seja viável utilizar essa profissional para ministrar aulas de literatura, a execução dessa atividade dependerá

da sua disponibilidade, e não pode ser garantida em todos os casos. Essa solução deve ser vista como uma medida temporária e flexível, dado que a função principal da professora eventual é suprir as necessidades emergenciais da escola. Assim, a implementação dessa proposta dependerá da situação específica e das prioridades da escola no momento. O quadro 6 apresenta o resumo da ação 1.

**Quadro 6 – Ação 1 - Reorganização dos horários de aula e aproveitamento da professora eventual**

<b>Resumo da ação:</b>	Partindo da realidade da escola e no atual oferecimento de apenas uma aula de educação física semanal, propõe-se que a professora eventual assuma as aulas de literatura, permitindo que as professoras regentes das turmas se encontrem nos momentos em que as turmas estão nas aulas especializadas, e para discutirem planejamento e outras questões pedagógicas.
<b>Justificativa:</b>	A atual carga de aulas de educação física é insuficiente para permitir que os professores tenham tempo adequado para planejamento e reuniões. Ao direcionar as aulas de literatura para a professora eventual, as professoras terão tempo para se encontrar e discutir o planejamento, o que facilita a troca de ideias e organização.
<b>Período:</b>	Contínuo, ajustado conforme a disponibilidade da professora eventual e a programação escolar.
<b>Responsável:</b>	Gestores da Escola e Coordenação Pedagógica.
<b>Custos previsto:</b>	Não aplicável (é uma reorganização interna).

**Fonte:** Elaborado pela autora

#### 4.2 AÇÃO A SER REALIZADA PELA SME

Esta subseção apresenta ações que deverão ser realizadas com a parceria da Secretaria Municipal de Educação ou a prefeitura, o setor financeiro do município, e as faculdades locais. Essas ações, para serem realizadas, precisam de uma participação mais efetiva desses órgãos superiores, pois necessitam de um maior investimento e mobilização de pessoal, fugindo, assim, daquilo que pode ser realizado dentro da própria escola. Foram elencadas três ações com o intuito de solucionar a ausência de momentos de planejamento na Escola Municipal Coronel Camilo Soares.

**Ação 1 – Capacitações contínuas para os professores da rede**

Para planejar de forma eficaz, é essencial que primeiro se aprenda a planejar. Uma abordagem eficiente para promover esse entendimento de forma eficaz é realizar capacitações voltadas aos professores da rede, e não apenas aos gestores e supervisores. É fundamental alcançar aqueles que estão diretamente envolvidos no dia a dia da sala de aula, na linha de frente da educação. Assim, será possível desenvolver um novo olhar sobre o planejamento: compreender seu verdadeiro significado, como estruturá-lo de maneira eficiente, quais são as melhores práticas para sua execução e, acima de tudo, reconhecer sua importância tanto para a prática pedagógica quanto para o sucesso no aprendizado dos alunos.

Essas capacitações podem ser organizadas em parceria com professores de instituições de ensino superior locais, como a Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) e o Centro Universitário Governador Ozanam Coelho (UniFagoc), bem como de universidades da região, como a Universidade Federal de Viçosa (UFV) e a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Essas colaborações proporcionariam uma rica troca de conhecimentos, alinhando teoria e prática de maneira mais efetiva e atualizada.

Além disso, as capacitações devem ir além do planejamento e abranger uma variedade de temas que mantenham os professores atualizados sobre as tendências educacionais, as necessidades dos alunos e as oportunidades de inovação em suas aulas. É essencial que essas formações não se limitem a teorias abstratas, ou que não se apliquem aquela realidade, ou explicações superficiais, mas que sejam práticas e diretamente aplicáveis ao contexto das escolas públicas. Mais do que simplesmente explicar o que deve ser feito, é fundamental demonstrar como fazer, fornecendo ferramentas e estratégias que possam ser realizadas no cotidiano escolar.

As professoras da Escola Municipal Coronel Camilo Soares demonstram muito interesse na realização de cursos de formação continuada, que são muito importantes para os profissionais da educação, que estão sempre estudando e aprendendo. Desta forma, seria uma ação muito bem aceita pelos professores, mas que necessita de ser bem executada para que não sobrecarregue o professor. Os custos dessa ação vão depender do profissional que será convidado, e do formato que essas capacitações serão realizadas, se serão de forma presencial, modelo híbrido, online, se será na própria cidade, se serão cursos de aperfeiçoamento, pós-graduação, palestras,

capacitações, dentre outras infinitas possibilidades. São essas variáveis que tornam os custos imprevisíveis. O quadro 7 apresenta o resumo da ação 1.

**Quadro 7 – Ação 1 – Capacitações contínuas para os profissionais da rede**

<b>Resumo da ação:</b>	Organizar capacitações práticas e teóricas sobre planejamento pedagógico e outros assuntos educacionais em parceria com faculdades locais e regionais. As capacitações devem ser voltadas para a prática, ajudando os professores a implementar o planejamento de maneira eficiente e eficaz.
<b>Justificativa:</b>	Capacitações são essenciais para que os professores entendam melhor o planejamento pedagógico e como aplicá-lo no cotidiano escolar. Além disso, essas capacitações ajudam a manter os professores atualizados e a inovar em suas práticas.
<b>Período:</b>	Contínuo, com realização de ciclos de capacitação ao longo do ano letivo.
<b>Responsável:</b>	SME em parceria com faculdades locais
<b>Custos previsto:</b>	Custos associados à contratação de especialistas e materiais para capacitação.

Fonte: Elaborado pela autora

**Ação 2 - Implementar aulas especializadas para garantir o cumprimento do 1/3 da carga horária dos professores fora da sala de aula**

Para garantir que os professores tenham 1/3 de sua carga horária dedicada a atividades extraclasse, conforme estipulado pela legislação, é importante que o município invista em aulas especializadas para os alunos. Esse investimento não apenas possibilita o cumprimento da lei, mas também contribui significativamente para o enriquecimento educacional dos estudantes, oferecendo uma formação mais diversificada e voltada para o desenvolvimento de habilidades essenciais para o futuro.

A implementação de disciplinas complementares, como literatura, inglês, educação física, educação financeira, robótica, capoeira, entre outras, como já realizado por municípios próximos a Ubá, amplia as oportunidades de aprendizado e fortalece a formação dos alunos em áreas fundamentais para o seu crescimento. Ao incluir essas opções no currículo, o município não só cumpre a legislação vigente, como também prepara os alunos para os desafios do mundo moderno, promovendo uma educação mais completa e conectada às demandas da sociedade.

Além disso, a oferta de aulas especializadas auxilia na organização do tempo das professoras, permitindo que elas possam se dedicar ao planejamento, à correção de atividades, ao estudo de novas metodologias, a troca de ideias com as colegas e supervisora e ao desenvolvimento de projetos pedagógicos, tudo dentro de sua carga horária de trabalho, sem que o professor fique sobrecarregado e exerça parte do ser professor dentro da sua casa.

Os custos dessa ação dependerão da contratação de profissionais qualificados para ministrar as aulas especializadas para todas as escolas sob responsabilidade do município. É importante que isso não aconteça de maneira segmentada, mas sim para todos professores, para que todos tenham os seus direitos garantidos. O quadro 8 apresenta o resumo da ação 2.

**Quadro 8 – Ação 2 – Implementar aulas especializadas para garantir o cumprimento do 1/3 da carga horária dos professores fora da sala de aula**

<b>Resumo da ação:</b>	Implementar aulas especializadas para os alunos, visando garantir o cumprimento do 1/3 da carga horária dos professores para atividades extraclasse. Essas aulas não só cumprem a legislação, mas também enriquecem a formação dos alunos com conteúdos diversificados e essenciais para o futuro.
<b>Justificativa:</b>	A implementação de aulas especializadas permite que o município atenda à legislação, garantindo que os professores tenham tempo para planejamento e atividades extraclasse. Além disso, essas aulas oferecem aos alunos uma formação mais ampla, desenvolvendo habilidades fundamentais.
<b>Período:</b>	Contínuo, com implementação ao longo do ano letivo.
<b>Responsável:</b>	SME em parceria com profissionais especializados.
<b>Custos previsto:</b>	Custos relacionados à contratação de especialistas para ministrar as aulas e materiais pedagógicos.

Fonte: Elaborado pela autora

**Ação 3 - Garantia de direitos dos profissionais da educação**

Para que essas ações sejam efetivamente implementadas, é fundamental que a Prefeitura, em parceria com a Secretaria Municipal de Educação (SME), assegure os direitos dos profissionais da educação de Ubá. Garantir o pagamento do piso salarial, a implementação de um plano de carreira e o cumprimento do 1/3 da carga horária destinado ao planejamento são passos essenciais para alinhar o município com a Lei 11.738/08. Além disso, essas medidas proporcionam a valorização dos

professores, tanto financeira quanto profissionalmente, fortalecendo o reconhecimento e a valorização por parte dos órgãos superiores.

Esse movimento pode resultar em mudanças significativas nas posturas profissionais, à medida que os professores se sentirão mais motivados e amparados para buscar formações continuadas e aperfeiçoamentos. A redução da sobrecarga de trabalho impactará diretamente na qualidade de vida desses educadores, refletindo positivamente na qualidade do ensino oferecido aos alunos e no desempenho pedagógico das escolas.

Em um primeiro momento, esses custos podem parecer muito elevados, já que é necessário adequar o salário recebido por esses profissionais, como também pagar todos os direitos e adicionais advindos da elaboração de um plano de carreira, bem como as contratações de profissionais para a efetivação do 1/3 da carga horária fora de sala. Mas essas ações farão com que os professores estejam menos sobrecarregados e com o sentimento de valorização, com isso, o adoecimento dos professores poderá diminuir, fazendo com que eles precisem cada vez menos tirar atestados e licenças, não sendo necessário realizar outras contratações. O quadro 9 apresenta o resumo da ação 3.

#### **Quadro 9 – Ação 3 – Garantia de direitos dos profissionais da educação**

<b>Resumo da ação:</b>	Assegurar o pagamento do piso salarial dos professores, efetivar um plano de carreira e garantir o cumprimento do 1/3 da carga horária fora da sala de aula. Essas medidas ajudarão o município a se adequar a legislação e melhorar a valorização dos professores.
<b>Justificativa:</b>	Garantir os direitos dos profissionais da educação é fundamental para a motivação e a qualidade do trabalho. A valorização dos professores impacta diretamente na sua postura profissional e na qualidade do ensino oferecido.
<b>Período:</b>	Imediato, com acompanhamento contínuo para assegurar a implementação.
<b>Responsável:</b>	SME, prefeitura e setor financeiro
<b>Custos previsto:</b>	Custos relacionados ao ajuste salarial e a criação do plano de carreira.

**Fonte:** Elaborado pela autora

Em suma, embora a escola possa tomar iniciativas internas para reorganizar horários e promover mais momentos de interação entre os professores, como, por exemplo, remanejar as professoras eventuais para aulas de literatura, essas ações

são limitadas pela própria estrutura da escola e os recursos disponíveis, fugindo daquilo que pode ser realizado pela escola.

A eficácia dessas iniciativas ainda depende de mudanças mais amplas, que estão sob a responsabilidade da SME e da prefeitura. A adequação da carga horária, a implementação de aulas especializadas e o cumprimento da legislação sobre o tempo extraclasse dos professores são medidas essenciais que precisam de suporte financeiro e institucional da SME. Assim, por mais que a escola consiga otimizar seus processos internamente, uma resolução abrangente só será possível com o comprometimento da SME em assegurar os direitos dos professores e a valorização profissional. E o desejo da prefeitura em realizar tal feito, pois a Associação dos Servidores Públicos Municipais de Ubá (ASPMU) já realizou algumas tentativas, sem sucesso, de conseguir a efetivação e pagamento do piso salarial. Isso reforça a interdependência entre as ações escolares e a necessidade de políticas públicas para transformar de forma duradoura o ambiente educacional em Ubá.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como finalidade analisar maneiras de aperfeiçoar o planejamento pedagógico na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, em Ubá – MG, buscando alinhar as práticas educacionais com aquilo que é previsto na Lei do Piso nº 11.738/08. Para isso, foi realizado um estudo abrangente que incluiu, primeiramente, o levantamento dos desafios enfrentados pela escola, bem como a coleta das percepções das professoras, a partir disso, foi possível propor ações significativas para uma melhor organização do tempo que é destinado ao planejamento e outras atividades relacionadas ao ser professor, ao desenvolvimento docente, bem como a valorização desse profissional.

Para o desenvolvimento deste estudo, foi adotado como ponto de partida a análise das legislações nacionais, estaduais e municipais, para compreender como é regulamentada a jornada do professor e a organização do trabalho docente. É destacado como o cumprimento das legislações é crucial para garantir melhores condições de trabalho aos professores e, conseqüentemente, a melhora da qualidade da educação. A partir desse olhar da legislação, é possível analisar como o município de Ubá organiza o tempo dos professores e quais os direitos que são garantidos, sendo destacados os desafios e as adaptações que são necessárias.

A participação dos professores é essencial para fortalecer e ampliar a voz desses profissionais, permitindo compreender o ponto de vista deles acerca do planejamento e da valorização docente, e buscar ações efetivas para a classe. Ao retomar a questão norteadora deste trabalho — "como a gestão da Escola Municipal Coronel Camilo Soares pode atuar para aperfeiçoar o planejamento individual e coletivo da equipe pedagógica da instituição, de modo a contribuir para a melhoria do trabalho do professor" — percebemos que existem ações passíveis de serem realizadas internamente pela escola, mas, ainda assim, é necessária uma maior contribuição do poder municipal para garantir o cumprimento dos direitos estabelecidos pela legislação.

Para atender a essa necessidade, as ações propostas foram divididas em dois grupos: internas e externas, cada qual com uma função específica na melhoria da qualidade do planejamento pedagógico. Entre as ações internas, a reorganização dos horários escolares e a utilização de professoras eventuais para ministrar aulas de literatura surgiram como soluções viáveis para ampliar o tempo disponível para que as professoras regentes se dediquem ao planejamento. Contudo, é importante que

tais ajustes não comprometam as funções das professoras eventuais, nem gerem desequilíbrios no contexto escolar.

Já as ações externas, são direcionadas em três momentos. Primeiramente, destaca-se a importância da formação continuada dos professores, a ser implementada em parceria com instituições de ensino superior. A atualização profissional constante, tanto em termos teóricos quanto práticos, é indispensável para garantir que os educadores possam aplicar o planejamento pedagógico de maneira eficaz e inovadora.

Em segundo lugar, a inclusão de disciplinas complementares não apenas cumpre a legislação vigente, ao assegurar que um terço da carga horária dos professores seja dedicada a atividades extraclasse, mas também enriquece o currículo dos alunos, ampliando as oportunidades de aprendizado e tornando o processo educacional mais completo e inclusivo.

Por fim, o terceiro momento enfatiza a valorização profissional dos docentes por meio da garantia de seus direitos, como o pagamento do piso salarial e a implementação do plano de carreira. Além disso, o cumprimento efetivo do 1/3 da jornada para atividades extraclasse é essencial para a promoção do bem-estar docente, o que, por sua vez, influencia diretamente a qualidade do ensino oferecido.

A implementação dessas ações depende, de um suporte mais amplo por parte da Secretaria Municipal de Educação (SME) e da Prefeitura. Embora a escola possa adotar medidas internas que promovam avanços no curto prazo, a transformação sistêmica e duradoura requer investimento financeiro e comprometimento institucional. A articulação entre a gestão escolar e as políticas públicas é, portanto, essencial para o êxito das iniciativas propostas.

A adoção de um sistema contínuo de monitoramento e avaliação é fundamental para ajustar as ações ao longo do tempo, garantindo que elas atendam às necessidades reais da escola e da comunidade. Além disso, o envolvimento ativo de todos os atores da comunidade escolar — professores, gestores, alunos e famílias — é importante para a construção de um ambiente colaborativo e participativo, que favoreça a implementação eficaz das mudanças.

Conclui-se que a transformação do ambiente educacional na Escola Municipal Coronel Camilo Soares, bem como em outras escolas da rede municipal de Ubá, exige uma abordagem comprometida, que equilibre ações locais e esforços coordenados entre diferentes esferas do poder público. Quando implementadas de forma conjunta,

essas ações têm o potencial de promover uma educação pública mais equitativa, de qualidade e voltada para o desenvolvimento integral dos alunos e a valorização dos profissionais da educação.

**REFERÊNCIAS**

**ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO.** Nota: Absorção dos alunos da E.E. Professor Francisco Arthidoro da Costa. Prefeitura Municipal de Ubá. Disponível em: <https://www.uba.mg.gov.br/detalhe-da-materia/info/nota-absorcao-dos-alunos-da-ee-professor-francisco-arthidoro-da-costa/153570>. Acesso em: 10 dez. 2022.

**ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO.** Prefeito Vadinho esclarece municipalização de Escolas. Prefeitura Municipal de Ubá, 2016. Disponível em: <https://www.uba.mg.gov.br/detalhe-da-materia/info/prefeito-vadinho-esclarece-municipalizacao-de-escolas/90802>. Acesso em: 10 dez. 2022.

**AZEVEDO, Kelly Aparecida Almeida; SILVA, Ana Lúcia Ferreira da.** Rotatividade docente e suas implicações no contexto escolar. Artigo Científico apresentado ao Programa de Desenvolvimento Educacional, p. 1-31, 2012.

**BORDUCHI, Rosimar José de Aragão.** A hora de trabalho pedagógico coletivo a partir da implementação da Lei Complementar no 613/2011: estudo de caso em uma escola municipal de Limeira? SP. Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2013. p. 176.

**BRASIL.** Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 7 dez. 2022.

**BRASIL.** Decreto nº 6094 de 24 de abril 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União em regime de colaboração com municípios, Distrito Federal e Estados. Brasília, DF, 24 de abr. 2007. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Atos2007-2010/2007/Decreto/D6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos2007-2010/2007/Decreto/D6094.htm). Acesso em: 10 set. 2023.

**BRASIL.** Estudo sobre a Lei do Piso Salarial. Brasil: Ministério da Educação, 2012. Disponível em: <https://www.mec.gov.br>. Acesso em: 22 maio 2023.

**BRASIL.** Indicador de regularidade do docente da Educação Básica. Brasil: Ministério da Educação, 2015. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/informacoes\\_estatisticas/indicadores\\_educacionais/2014/docente\\_regularidade\\_vinculo/nota\\_tecnica\\_indicador\\_regularidade\\_2015.pdf](https://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2014/docente_regularidade_vinculo/nota_tecnica_indicador_regularidade_2015.pdf). Acesso em: 25 jun. 2023.

**BRASIL.** Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo Escolar da Educação Básica 2022. Brasília, DF: Inep, 2022.

**BRASIL.** LDB - Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 7 dez. 2022.

**BRASIL.** Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. Institui o piso salarial profissional do magistério público de educação básica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2008.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111738.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111738.htm). Acesso: 30 abr. 2023.

**BRASIL.** Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm). Acesso: 30 jun. 2023.

**BRASIL.** Nota técnica nº 039/2014. Indicador de Esforço Docente. Brasil: Ministério da Educação, 2014. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/informacoes\\_estatisticas/indicadores\\_educacionais/2014/docente\\_esforco/nota\\_tecnica\\_indicador\\_docente\\_esforco.pdf](https://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2014/docente_esforco/nota_tecnica_indicador_docente_esforco.pdf). Acesso em: 25 jun. 2023.

**DIREÇÃO ESTADUAL SIND-UTE/MG GESTÃO 2009/2012.** Regulamentação de 1/3 de hora-atividade na Rede Estadual de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <https://sindutemg.org.br/wp-content/uploads/2022/02/cartilha-hora-atividade.pdf>. Acesso em: 09 mar. 2023.

**ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES.** Projeto Político Pedagógico (PPP). Ubá, 2023.

**ESCOLA MUNICIPAL CORONEL CAMILO SOARES.** Regimento Interno Escolar. Ubá, 2023.

**FILHO, Geraldo Andrade da Silva.** A elevação salarial decorrente da introdução do piso nacional do magistério aumentou a atratividade de cursos relacionados à carreira docente? In: *Boletim Na Medida*. Ano 5, número 9. Brasília: Inep: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, março 2016. p. 17-22. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/informacoes\\_estatisticas/indicadores\\_educacionais/2016/boletim\\_na\\_medida.pdf](https://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2016/boletim_na_medida.pdf). Acesso em: 25 nov. 2022.

**GANZELI, Pedro.** O processo de planejamento participativo da unidade escolar. *Revista on-line de Política e Gestão Educacional*, n. 1, p. 26-41, 2001.

**GOVERNO ESTADUAL DE MINAS GERAIS.** Cargos Vagos e Vacâncias — Portal do Servidor. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/observatorio-de-pessoal-govbr/gestao-de-pessoas-executivo-federal-cargos-vagos>. Acesso em: 30 jan. 2023.

**JACOMINI, Márcia Aparecida; PENNA, Marieta Gouvêa de Oliveira.** Carreira docente e valorização do magistério: condições de trabalho e desenvolvimento profissional. *Pro-posições*, v. 27, p. 177-202, 2016.

**JUIZ DE FORA.** Prefeitura. Resolução n.º 201 – SE, de 5 de novembro de 2021. Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora e dá outras providências. Diário Oficial Eletrônico do Município de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 5 nov. 2021. Disponível em: [https://www.pjf.mg.gov.br/e\\_atos/anexos/201-SEa\\_174234.pdf](https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/anexos/201-SEa_174234.pdf). Acesso em: 26 de jun de 2024

**LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A.** Métodos de coleta de dados: observação, entrevista e análise documental. In: *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. 2 ed. Rio de Janeiro: EPU, 2018.

**MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria.** Fundamentos da metodologia científica. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

**MENEGOLLA, M.; SANT'ANNA, I. M.** Por quê planejar? Como planejar? Currículo, área, aula. 22 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

**MINAS GERAIS.** Lei nº 15.293, de 05 de agosto de 2004. Institui as carreiras dos Profissionais de Educação Básica do Estado. Belo Horizonte, 06 ago. 2004. Disponível em: <http://www.almg.gov.br>. Acesso em: 22 maio 2023.

**MINAS GERAIS.** LEI nº 7.109, de 13 de outubro de 1977. Contém o Estatuto do pessoal do magistério público do Estado de Minas Gerais, e dá outras providências. 1977. Disponível em: <http://www.almg.gov.br>. Acesso em: 13 ago. 2023.

**MINAS GERAIS.** Lei nº 9.381, de 18 de dezembro de 1986. Institui o quadro de pessoal das unidades estaduais de ensino e dá outras providências. 1986. Disponível em: <http://www.almg.gov.br>. Acesso em: 13 abril 2023.

**MINAS GERAIS.** Resolução SEE nº 4.584 de 2021 - Dispõe sobre o Projeto Mãos Dadas. SEE: Minas Gerais, 2021. Disponível em: [https://www2.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com\\_qmg&controller=document&id=26735-resolucao-see-n-4584-2021&task=download](https://www2.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_qmg&controller=document&id=26735-resolucao-see-n-4584-2021&task=download). Acesso em: 12 dez. 2022.

**MINAS GERAIS.** Resolução SEE nº 4.919, de 06 de outubro de 2023. Dispõe sobre critérios e define procedimentos para inscrição e classificação no Cadastro de Reserva e para contratação temporária de candidatas ao exercício de funções do Quadro Administrativo na Rede Estadual de Ensino do Estado de Minas Gerais. 2023. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2023/10/4919-23-r-Public.07-10-23.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2023.

**MONTEIRO, Lucélia do Valle.** Intruso em minha própria escola: conflitos no regime de coabitação em duas escolas da Zona da Mata Mineira. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018.

**OLIVEIRA, Emanuelle Grace Kelly Santos de.** O Planejamento Docente em duas Escolas da Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação 17 - Icó. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2016.

**PAPI, Silmara de Oliveira Gomes; MARTINS, Pura Lúcia Oliver.** Professoras iniciantes e o trabalho coletivo em reuniões pedagógicas. *Currículo sem fronteiras*, v. 19, n. 1, p. 39-59, 2019.

**PEREIRA, Edmilson Antonio; OLIVEIRA, Dalila Andrade.** Retenção e rotatividade docente nas redes municipais de ensino no Brasil. *Práxis Educativa (Brasil)*, v. 13, n. 3, p. 734-749, 2018.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ (MG).** Edital do Concurso Público nº 01/2020, de 23 de janeiro de 2020. Concurso público para provimento de cargos da Prefeitura Municipal de Ubá. 2020. Disponível em: [https://transparencia.uba.mg.gov.br/abrir\\_arquivo.aspx?cdLocal=18&arquivo={4E2A585E-6D1C-7BBD-A7CE-7B67BDDCA6B2}.pdf](https://transparencia.uba.mg.gov.br/abrir_arquivo.aspx?cdLocal=18&arquivo={4E2A585E-6D1C-7BBD-A7CE-7B67BDDCA6B2}.pdf). Acesso em: 8 mar. 2023.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ (UBÁ).** Portaria n.º 4.449, de 25 de novembro de 1998. Ubá, 25 nov. 1998. Disponível em: [https://sapl.uba.mg.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/1991/342/342\\_texto\\_integral.pdf](https://sapl.uba.mg.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/1991/342/342_texto_integral.pdf). Acesso em: 08 mar. 2023.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ.** Bens tombados: Escola Estadual Coronel Camilo Soares, 2010. Bens preservados. Disponível em: <https://www.uba.mg.gov.br/detalhe-da-materia/info/escola-estadual-coronel-camilo-soares/6559>. Acesso em: 7 dez. 2022.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ.** Ubá utiliza método moderno para construção do Centro Educacional. 2023. Assessoria de comunicação. Disponível em: <https://www.uba.mg.gov.br/detalhe-da-materia/info/uba-utiliza-metodo-moderno-para-construcao-do-centro-educacional/256488>. Acesso em: 1 dez. 2023.

**QEDU.** Dados Educacionais de Ubá | QEDu: Use dados. Transforme a educação. QEDu: Aprendizado em foco. Disponível em: <http://cdn.novo.qedu.org.br/municipio/3169901-uba>. Acesso em: 7 dez. 2022.

**QEDU.** IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica | QEDu: Use dados. Transforme a educação. QEDu: Aprendizado em foco. Disponível em: <http://cdn.novo.qedu.org.br/municipio/3169901-uba>. Acesso em: 7 dez. 2022.

**QEDU.** NSE – Nível socioeconômico | QEDu: Use dados. Transforme a educação. QEDu: Aprendizado em foco. Disponível em: <http://cdn.novo.qedu.org.br/municipio/3169901-uba>. Acesso em: 7 dez. 2022.

**QEDU.** QEDu Academia. Nível Socioeconômico (NSE). Disponível em: <https://academia.qedu.org.br/glossario/nivel-socioeconomico-nse/?repeat=w3tc&http://cdn.novo.qedu.org.br/municipio/3169901-uba>. Acesso em: 11 abr. 2022.

**SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS.** Trilhas de Futuro Educadores – 2023. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/trilhas-de-futuro-educadores-2023/>. Acesso em: 1 dez. 2023.

**SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO (Minas Gerais).** Resolução SEE nº 4.660, de 16 de novembro de 2021. Estabelece, para a rede pública estadual de educação básica, procedimentos de ensino, diretrizes administrativas e pedagógicas do Calendário Escolar do ano de 2022. Belo Horizonte. 16 nov. 2021.

**SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO.** Projeto Mãos Dadas. Belo Horizonte. 2021. Disponível em:



**VASCONCELLOS, Celso dos Santos.** Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização. 24 ed. São Paulo: Libertad Editora, 2014.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES

### QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES

Prezado(a) professor(a),

Este questionário é um instrumento de pesquisa desenvolvido no mestrado profissional pela pesquisadora Sabrina Aparecida Monteiro, aluna do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Universidade Federal de Juiz de Fora. Todas as informações coletadas neste estudo serão mantidas em sigilo. Não existem respostas certas ou erradas; assinale apenas as alternativas que mais condizem com suas práticas.

Agradecemos a sua colaboração.

#### Identificação do respondente

Neste tópico, buscamos algumas informações pessoais. Tais informações serão mantidas em sigilo, e sua identificação será preservada na pesquisa. Cada participante da pesquisa será identificado por um número, o qual somente a pesquisadora e o respondente terão conhecimento.

Idade: \_\_\_\_\_

Tempo de experiência como professor: \_\_\_\_\_

Nível de ensino atualmente lecionado: \_\_\_\_\_

Nº de identificação: \_\_\_\_\_

#### Informações profissionais

1. Há quanto tempo trabalha nessa escola? \_\_\_\_\_

2. Qual sua formação? \_\_\_\_\_

3. Possui pós-graduação? Em qual área? \_\_\_\_\_

4. Em quantas escolas você trabalha? \_\_\_\_\_

#### Elemento crítico 1

5. Você acredita que o salário dos professores é adequado em relação à carga de trabalho e responsabilidades?

( ) Sim

( ) Não

( ) Não tenho certeza

6. Você considera importante ter um plano de carreira no município?

Justifique

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Você se sente reconhecido pelo seu trabalho como professor? **Indique com um x o grau de valorização que você atribui a cada item**, 0 significa nenhuma valorização.

	GRAU DE VALORIZAÇÃO ATRIBUÍDO POR CADA ITEM					
	Valorização □					
	0	1	2	3	4	5
Pela Prefeitura						
Pela Secretaria Municipal de Educação						
Pela gestão da escola						
Pela sociedade						
Pelas famílias						
Pelos alunos						

8. Que tipo de reconhecimento você considera mais significativo? (Marque todas as opções aplicáveis)

- ( ) Financeiro  
 ( ) Reconhecimento público  
 ( ) Oportunidades de desenvolvimento profissional  
 ( ) Outro (especificar): \_\_\_\_\_

9. Qual é a sua opinião sobre a importância da formação contínua para a valorização profissional? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

10. Como você **avalia a sua carga de trabalho** em relação à sua capacidade de manter um equilíbrio entre vida profissional e pessoal?

- ( ) Leve  
 ( ) Moderada  
 ( ) Pesada  
 ( ) Muito Pesada

11. Você acha que o cumprimento de 1/3 da carga horária fora da sala de aula auxiliaria no desenvolvimento do seu trabalho?

- ( ) Sim  
 ( ) Não  
 ( ) Talvez

12. Indique com um X, o número correspondente ao grau de importância que você atribui a cada item. 0 significa importância nenhuma.

GRAU DE IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDO POR CADA ITEM						
Qual a importância da:	Importância □					
	0	1	2	3	4	5
Implementação de 1/3 da jornada de cada professor para o desenvolvimento de atividades extraclasse na rede municipal.						
Implementação de 1/3 da jornada para o desenvolvimento de atividades extraclasse para o desenvolvimento do seu trabalho.						
Implementação de 1/3 da jornada de trabalho do professor para o desenvolvimento de atividades extraclasse para a aprendizagem dos alunos.						

#### Elementos críticos 2 e 5

13. Qual é o principal desafio enfrentado com a troca anual de supervisor?

- ( ) Falta de suporte pedagógico  
 ( ) Desmotivação  
 ( ) Dificuldade na implementação de estratégias pedagógicas  
 ( ) Outro: \_\_\_\_\_

14. Você acredita que a troca anual de supervisores influencia a continuidade no planejamento pedagógico?

- ( ) Sim, de forma positiva  
 ( ) Não, não faz diferença  
 ( ) Sim, de forma negativa

( ) Não sei/Não tenho opinião

**15.** Você acredita que a rotatividade de professores afeta a continuidade no planejamento pedagógico?

- ( ) Sim, de forma positiva  
 ( ) Não, não faz diferença  
 ( ) Sim, de forma negativa  
 ( ) Não sei/Não tenho opinião

**16.** Qual é o principal desafio enfrentado pelos professores devido à alta rotatividade de colegas?

- ( ) Dificuldade na formação de vínculos com a equipe  
 ( ) Interrupção no fluxo de ensino  
 ( ) Falta de continuidade nas práticas pedagógicas  
 ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**17.** Você acredita que a troca de supervisores interfere no trabalho em equipe?

- ( ) Sim  
 ( ) Não  
 ( ) Não tenho certeza

**18.** Sobre a elaboração do planejamento você prefere?

- ( ) Realizar individualmente  
 ( ) Realizar coletivamente  
 ( ) Com a supervisão  
 ( ) Com os colegas de mesmo ano escolar

**19.** Você acredita que a colaboração no planejamento pedagógico é benéfica para o desenvolvimento profissional? Por quê?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**20.** Com que frequência ocorrem práticas coletivas de planejamento pedagógico na escola?

- ( ) Semanalmente  
 ( ) Mensalmente  
 ( ) Trimestralmente  
 ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**21.** Você sente falta de momentos dedicados a troca de experiências e preparação de aulas com os colegas?

- ( ) sim  
 ( ) não

**22.** Com que frequência você se reúne com o seu supervisor escolar para discutir sobre o planejamento pedagógico ou sobre o desenvolvimento dos alunos?

- semanalmente  
 quinzenalmente  
 mensalmente  
 bimestralmente  
 não me reúno com a supervisão  
 outra \_\_\_\_\_

### Elemento crítico 3

**23.** O que você entende por planejamento pedagógico?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**24.** Você concorda que o planejamento melhora a qualidade das aulas?

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

**25.** A aula planejada desperta mais o interesse dos alunos.

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

**26.** O planejamento docente é uma atividade meramente burocrática.

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

**27.** Como você avalia a eficácia do seu planejamento pedagógico em alcançar os objetivos de aprendizagem?

- Através da análise de resultados de avaliações  
 Observações em sala de aula  
 Feedback dos alunos  
 Outro (especificar) \_\_\_\_\_

**28.** Você costuma adaptar o planejamento do ano anterior ao material didático do ano seguinte?  Sempre  Às vezes  Nunca

29. Após as aulas, você retoma o que foi planejado para avaliar o atendimento dos objetivos? ( ) Sempre ( ) Às vezes ( ) Nunca

30. O que você acha do planejamento que é enviado pela SME? Explique:

---



---



---

#### Elemento crítico 4

31. Você sente que tem tempo adequado para planejar? \_\_\_\_\_

32. Quanto tempo você dedica semanalmente para realizar atividades:

Planejamento pedagógico							
	Seg.	Ter	Qua.	Qui.	Sex.	Sáb.	Dom.
Em casa							
Na escola							
Relacionadas ao ser professor (correção e elaboração de atividades, etc.)							
Em casa							
Na escola							

33. Que local você considera mais adequado para o planejamento?  
Escola ( ) Casa ( ) Outro(s) \_\_\_\_\_

34. Como você descreveria o processo de planejamento pedagógico em sua rotina?

- ( ) Muito estruturado e detalhado  
 ( ) Estruturado, mas flexível  
 ( ) Pouco estruturado  
 ( ) Não tenho um processo definido

35. Você considera as reuniões destinadas ao planejamento pedagógico importantes? Justifique: \_\_\_\_\_

---



---

**36.** Você sente falta de momentos destinado a planejamento ou troca de experiências junto ao professor de educação física, professores de apoio ou colegas do mesmo ano escolar? Explique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**37.** Você considera ideal a frequência que ocorrem as reuniões na escola? Qual seria a frequência ideal?

- semanalmente
- quinzenalmente
- mensalmente
- bimestralmente
- não acho as reuniões necessárias
- a frequência atual está suficiente

**38.** Você julga necessário ter momentos regulares no calendário escolar destinados somente para reuniões pedagógicas? Explique:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**39.** Você acredita que o tempo alocado para as reuniões é suficiente para abordar adequadamente os tópicos necessários?

- sim
- não
- outro \_\_\_\_\_

Agradecemos sinceramente por dedicar seu tempo valioso para participar deste questionário. Suas respostas são de extrema importância para a compreensão e enriquecimento da pesquisa desenvolvida.  
Queremos reforçar e assegurar a você que suas respostas são totalmente sigilosas. Todas as informações fornecidas serão tratadas de maneira confidencial e utilizadas apenas para fins acadêmicos.  
Obrigada,  
Sabrina Aparecida Monteiro

Questionário adaptado pela autora, a partir de Oliveira (2013 e Bourduchi (2016).

**APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA 1**

<b>ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA NOVATA</b>	
1.	Qual foi a sua motivação para torna-se professora?
2.	Antes de torna-se Professora, quais eram as suas expectativas com relação a carreira de docente?
3.	As expectativas que tinha com relação a carreira docente se mantêm até agora? O que mudou?
4.	Antes de torna-se Professora, quais eram as suas expectativas em relação à valorização profissional?
5.	Após iniciar na profissão docente, suas expectativas sofreram mudanças?
6.	Como se você em relação a valorização dos professores cotidianamente?
7.	O salário dos professores é adequado em relação à carga de trabalho e responsabilidades? Por favor, explique.
8.	Qual é a sua opinião sobre a importância da formação continuada para a valorização profissional?
9.	Quais são suas expectativas em relação à formação contínua? Você teve oportunidades para realiza-las?
10.	Se sim, você sente que a formação continuada contribui na sua prática em sala de aula?
11.	Qual formato de formação continuada você considera mais interessante? Exemplo: cursos, treinamentos, minicursos, seminários, grupos de estudos entre outras possibilidades.
12.	Qual a forma de formação considera mais interessante? Presencial, on-line ou híbrido?
13.	Sobre a expressão "cumprir 1/3 da carga horária fora de sala", o que você entende?
14.	O cumprimento de 1/3 da carga horária fora da sala de aula auxiliaria no desenvolvimento do seu trabalho?
15.	O que você entende por planejamento pedagógico?
16.	Você realiza o planejamento pedagógico no seu cotidiano?
17.	O planejamento pedagógico contribui para a sua prática diária em sala de aula? Se sim, explique como.
18.	Explique quais são os maiores desafios que você enfrenta em relação ao planejamento pedagógico e à valorização profissional?

<b>19.</b> Você sente falta de momentos dedicados à troca de experiências e preparação de aulas com os colegas? Se sim, de que forma esses momentos poderiam ser mais frequentes ou melhor organizados?
<b>20.</b> As reuniões destinadas ao planejamento pedagógico são importantes? Por quê?
<b>21.</b> É necessário ter momentos previstos no calendário escolar para reuniões pedagógicas? Explique.
<b>22.</b> Na sua opinião, as reuniões de planejamento pedagógico precisam ser melhoradas? Explique.

Roteiro adaptado de Oliveira (2016). Questionário com questões elaboradas pela autora e adaptado de dois textos acadêmicos do PPGP.

**APÊNDICE C - - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA 2**

<b>ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A PROFESSORA COM MAIS TEMPO DE SERVIÇO</b>	
<b>23.</b>	Qual foi a sua motivação para torna-se professora?
<b>24.</b>	Antes de torna-se Professora, quais eram as suas expectativas com relação a carreira de docente?
<b>25.</b>	Antes de torna-se Professora, quais eram as suas expectativas em relação à valorização profissional?
<b>26.</b>	Como as suas expectativas em relação à valorização profissional mudaram ao longo dos anos?
<b>27.</b>	Ao longo de sua carreira, como você percebeu a evolução da valorização dos professores?
<b>28.</b>	Como avalia a relação entre o salário dos professores e a carga de trabalho? Por favor, explique.
<b>29.</b>	Qual é a sua opinião sobre a formação continuada para a valorização profissional?
<b>30.</b>	Ao longo da sua carreira você teve oportunidades de realização de formação continuada?
<b>31.</b>	Se sim, como a formação continuada impactou sua carreira, no "ser professor"?
<b>32.</b>	Qual formato de formação continuada você considera mais interessante? Exemplo: cursos, treinamentos, minicursos, seminários, grupos de estudos entre outras possibilidades.
<b>33.</b>	Qual a forma de formação considera mais interessante? Presencial, on-line ou híbrido?
<b>34.</b>	De acordo com a Lei 11.738/08, os professores têm direito de cumprir 1/3 da carga horária fora de sala de aula, dito isso, o que você entende?
<b>35.</b>	O cumprimento de 1/3 da carga horária fora da sala de aula auxiliaria no desenvolvimento do seu trabalho?
<b>36.</b>	O que você entende por planejamento pedagógico?
<b>37.</b>	Você realiza o planejamento pedagógico no seu cotidiano? Se sim, como faz o planejamento?
<b>38.</b>	O planejamento pedagógico contribui para a sua prática diária em sala de aula? Se sim, explique como.

<b>39.</b> Explique quais são os maiores desafios que você enfrenta em relação ao planejamento pedagógico e à valorização profissional?
<b>40.</b> Você sente falta de momentos dedicados à troca de experiências e preparação de aulas com os colegas? Se sim, de que forma esses momentos poderiam ser mais frequentes ou melhor organizados?
<b>41.</b> Qual a importância das reuniões destinadas ao planejamento pedagógico?
<b>42.</b> Qual a necessidade de momentos para reuniões pedagógicas no calendário escolar? Explique.
<b>43.</b> Como avalia as reuniões de planejamento pedagógico?

Roteiro adaptado de Oliveira (2016). Questionário com questões elaboradas pela autora e adaptado de dois textos acadêmicos do PPGP.



**APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A GESTORA ESCOLAR**

<b>ROTEIRO DE ENTREVISTA COM A GESTORA ESCOLAR</b>	
<b>Identificação</b>	
<b>Nome:</b>	
<b>Formação:</b>	
<b>Experiência profissional:</b>	
<b>1.</b>	O que você entende por planejamento pedagógico?
<b>2.</b>	De que forma se dá a construção da proposta pedagógica da escola?
<b>3.</b>	De que forma a proposta pedagógica da escola dialoga com o trabalho dos professores?
<b>4.</b>	Como você assegura que o trabalho dos professores esteja em sintonia e dialogue efetivamente com a proposta pedagógica da escola?
<b>5.</b>	Qual é a importância do planejamento docente para o trabalho da escola?
<b>6.</b>	Você acompanha o planejamento docente? O cumprimento dele, por parte dos professores, ocorre de forma satisfatória?
<b>7.</b>	Como estão organizados os dias de planejamento dos professores? Há um dia específico para o planejamento coletivo e individual?
<b>8.</b>	A gestão tem um portfólio de todos os planejamentos desenvolvidos? É feito algum tipo de monitoramento e avaliação deste trabalho? Explique.
<b>9.</b>	Como os professores documentam seus planejamentos? Existe algum acompanhamento ou análise por parte da gestão em relação a esses registros? Explique como se dá esse processo.
<b>10.</b>	Quais são os principais pontos levados para discussão no planejamento coletivo, que subsidiam o trabalho do professor?
<b>11.</b>	Em sua concepção, qual é a importância do planejamento docente?
<b>12.</b>	O planejamento do professor tem contribuído para com o processo de ensino aprendizagem? Como a gestão faz esta avaliação?
<b>13.</b>	Como a escola avalia a contribuição do planejamento para o processo de ensino-aprendizagem?
<b>14.</b>	Como você avalia os impactos da rotatividade anual de supervisores e professores no contexto escolar?
<b>15.</b>	Descreva as estratégias adotadas pela gestão para lidar com a rotatividade de supervisores, garantindo que essa transição não prejudique o trabalho coletivo já consolidado na escola.
<b>16.</b>	Que sugestões a gestão teria para aprimorar este trabalho na escola?

Roteiro adaptado de Oliveira (2016)