



UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA – UNOESC  
ÁREA DE CIÊNCIAS DAS HUMANIDADES  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR  
CAMPUS APROXIMADO DE CAMPOS NOVOS

ANNY CAROLINI DE SOUZA GONÇALVES RAYSEL

**PLANO DE AÇÃO GESTÃO ESCOLAR DO CENTRO DE EDUCAÇÃO  
INFANTIL MUNICIPAL PROFESSORA MARILENE RUPP BAGATINI**

Campos Novos

2016

ANNY CAROLINI DE SOUZA GONÇALEVS RAYSEL

**PLANO DE AÇÃO GESTÃO ESCOLAR DO C.E I.M. PROFESSORA  
MARILENE RUPP BAGATINI**

Trabalho apresentado à Universidade do Oeste de Santa Catarina- UNOESC, como requisito parcial para a obtenção de média bimestral na disciplina de Planejamento em Gestão Escolar, do Curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar.

Orientadoras:

Prof. Dra. Cleusa Conceição Terres Schuch

Prof. Dra. Jaqueline Marcela Vilafuerte Bittencourt

Campos Novos

2016

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 PLANEJAMENTO.....	5
2.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA .....	6
<b>3 CARATERIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR.....</b>	<b>9</b>
3.1 DIAGNÓSTICO SOCIOECONÔMICO .....	9
3.1.1 Renda Familiar .....	9
3.1.2 Nível de Instrução dos pais ou responsáveis .....	10
3.1.3 Profissões predominantes dos pais ou responsáveis .....	11
3.1.4 Procedência das Famílias .....	11
3.1.5 Etnias .....	12
3.1.6 Participação das famílias em organizações comunitárias .....	12
3.2. DIMENSÕES PEDAGÓGICAS .....	12
3.3. DIMENSÃO ADMINISTRATIVA .....	14
3.4. DIMENSÃO FINANCEIRA .....	15
3.5. DIMENSÕES FÍSICA .....	16
<b>4 METAS E AÇÕES .....</b>	<b>17</b>
4.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA.....	17
4.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA.....	17
4.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA .....	20
4.4 DIMENSÃO FINANCEIRA:.....	21
4.5 DIMENSÃO FÍSICA: .....	22
4.6 AVALIAÇÃO DO PLANO .....	25
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>26</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>27</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

O ato de planejar acompanha todas as pessoas ao longo de suas vidas. Na educação este processo é muito importante para a condução adequada e organização da vida escolar.

O Plano de Gestão garante as melhorias e indica caminhos que podem ser percorridos para sanar dificuldades existentes dentro do ambiente escolar. Para tanto é necessário um trabalho de reflexão e desenvolvimento de metas e objetivos coerentes com a realidade encontrada.

É possível por meio deste projeto, garantir segurança no decorrer do processo educacional e prever como serão superados os obstáculos encontrados, quem estará envolvido, em quais períodos acontecerá o início e a concretização das metas traçadas.

O Plano de Gestão apresentado, foi desenvolvido para o C.E.I.M Professora Marilene Rupp Bagatini situada no município de Campos Novos-SC. A Unidade Escolar faz parte da rede municipal de Ensino e atende a aproximadamente 130 crianças na faixa etária de 0 (zero) a 5 (cinco) anos.

O intuito deste Plano consiste em conhecer as principais necessidades da Unidade Escolar por meio do Diagnóstico e desta forma apresentar metas relevantes que indiquem a melhor maneira de solucionar as necessidades encontradas nesta escola.

Acredita-se que um Plano de Gestão adequado e bem estruturado é o primeiro passo para a Gestão democrática tão almejada.

Este trabalho apresenta o exercício realizado no intuito de colocar em prática os conhecimentos sobre planejamento da gestão escolar. Apresenta um breve referencial teórico, a caracterização e o diagnóstico da escola, as metas nas diferentes dimensões e finalmente as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil 2010, p. 13:

Proposta Pedagógica ou projeto político pedagógico é o plano orientador das ações da instituição e define as metas que se pretende para a aprendizagem e o desenvolvimento das crianças que nela são educados e cuidados. É elaborado num processo coletivo, com a participação da direção, dos professores e da comunidade escolar. (BRASIL, 2010 p. 13).

Assim como a proposta pedagógica orienta as ações e define metas pretendidas ela também apresenta como objetivo:

[...] garantir à criança acesso á processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimento e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças. (BRASIL, 2010, p. 18).

### 2.1 PLANEJAMENTO

O Ato de Planejar faz parte do cotidiano das pessoas. Todas, de uma forma organizada ou não, planejam algo sejam para o momento presente ou talvez para o futuro. Na Educação não é diferente, uma Instituição Escolar para ter sucesso na aprendizagem e desenvolvimento social e intelectual de seus alunos, precisa ter um documento norteador que indique quais são os objetivos e metas da unidade Escolar e quais as ações que deverão ser executadas ao longo de um período para que as metas possam ser atingidas com êxito.

Assim podemos perceber um Plano ou Projeto como sendo um processo racional de busca entre meios e fins, uma resposta a um ou muitos problemas e uma forma de prever o futuro. Um Plano sempre terá prazo, sendo flexível e passível de avaliação.

De acordo com Libâneo 2015, p. 125:

Um plano ou projeto é um esboço, um esquema que representa uma ideia, um objetivo, uma meta, uma sequência de ações que irão orientar a prática. [...] No planejamento escolar, o que se planeja são as atividades de ensino e de aprendizagem, fortemente determinadas por uma intencionalidade educativa envolvendo objetivos, valores, atitudes, conteúdos, modos de agir dos educadores que atuam na escola. Em razão disso o planejamento nunca é individual, é uma prática de elaboração conjunta dos planos e sua discussão pública.

Observa-se que o plano faz parte de um processo e precisa ser elaborado no coletivo, juntamente com a comunidade escolar e posteriormente analisado e discutido em reuniões de modo a alterar e/ou melhorar as metas, objetivos ou ações propostas.

Este momento de reflexão e discussão do plano é importante e precisa ser feito ao longo do período de sua vigência quantas vezes foram necessárias, pois como já mencionado, este faz parte de um processo e é passível de alterações.

Libâneo 2015, p. 126, cita ainda que o planejamento escolar atende, em geral, as seguintes, funções:

- Diagnóstico e análise da realidade da escola;
- Definição de objetivos, metas de acordo com as diretrizes da Unidade Escolar;
- Determinação de atividades, elaboração de ações e tarefas a serem desenvolvidas, estabelecendo relação entre prioridade e recursos disponíveis na Instituição.

Além do plano de Gestão elaborado pelo diretor juntamente com a comunidade escolar, as Instituições de Ensino tem seu próprio documento norteador, o PPP (Projeto Político Pedagógico), nele encontram-se todas as características da escola, como seus objetivos, metas, missão, eventos e reuniões que ocorrerão durante o ano, entre outros.

Além de abordar as características da instituição, seus objetivos, metas, particularidades, a proposta pedagógica de relacionar tudo isso com as experiências que trata o Currículo para educação infantil.

## 2.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA

Atualmente o conceito que está em discussão na Educação é Gestão Democrática. Mas será que se realiza, de fato, este modelo de gestão nas Escolas?

Com base nos estudos e pesquisas realizadas entende-se que, a gestão do âmbito educacional está centrada ainda no modelo gerencialista, adotado de forma a contemplar os ideais de mercado, porém apresenta nuances de uma gestão democrática, dando à escola alguma autonomia, já que este era um dos anseios previstos durante a década de 1980. Mas a autonomia dada à escola “interpretou-se” de maneira um tanto distorcida do que realmente se pretendia para a educação

O que se percebe hoje é que a “autonomia” conferida pelo Estado por meio das descentralizações gerou uma sobrecarga enorme para a Escola, que precisa prestar contas

ao Estado por meio de resultados positivos e a comunidade escolar por meio da formação de um cidadão crítico e participativo, cabendo ao gestor traçar metas, por vezes até milagrosas, de modo a contemplar os dois aspectos.

De acordo com Libâneo 2010, p.111:

A gestão democrático-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomadas de decisões, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca de consenso. [...] o processo de tomada de decisões inclui tanto a decisão (através de reuniões, discussões, estudo de documentos, consultas, etc.) quanto as ações necessárias para colocá-las em prática.

Ao mencionar a participação da comunidade escolar, é necessário fazer um parêntese sobre o significado da palavra Participação, pois esta pode ter mais que um sentido:

Participação significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. Há dois sentidos de participação articulados entre si. Há a participação como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo-se como prática formativa, como elemento pedagógico, metodológico e curricular. Há a participação como processo organizacional em que os profissionais e usuários da escola compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão. (LIBÂNEO, 2010, p.117).

Outro fator importante e ponto chave da participação é importância das decisões, pois existem decisões de muita importância e outras não tão importantes. Para estas é preciso que fique claro o que se pretende no âmbito escolar, uma comunidade apenas envolvida ou realmente participativa no processo.

O Envolvimento das pessoas faz com que elas apenas façam o que lhes foi solicitado, mas não estão realmente comprometidas com o resultado final. Já a participação faz com que além de fazer o que lhe foi solicitado, as pessoas comprometem-se com seus afazeres e preocupem-se com o resultado final.

Apesar de a participação ser uma necessidade básica, o homem não nasce sabendo participar. A participação é uma habilidade que se aprende e se aperfeiçoa, isto é, as diversas forças e operações que constituem a dinâmica da participação devem ser compreendidas e dominadas pelas pessoas. (BORDENAVE, 1985, P. 46).

Desta forma, a escola é um lugar oportuno para que a comunidade que dela faz parte inicie o processo de participação de maneira mais ativa. Assim:

A conquista da cidadania requer um esforço dos educadores em estimular instâncias e práticas de participação popular. A participação da comunidade possibilita à população o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada na vida da escola. (LIBÂNEO, 2010, p. 116).

Percebe-se que a Associação de pais e professores (APP) e Conselhos Deliberativos já são meios de participação ativa. Assim “a Escola é um lugar de vivências, de compartilhamento de valores, e de aprendizagem, mas também é lugar de formação de competências para a participação na vida social, econômica e Cultural”. (LIBÂNEO, 2010, p. 117).

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE ESCOLAR**

O Centro de Educação Infantil Professora Marilene Rupp Bagatini, está situado na Rua Benoni de Oliveira Lemos - Nº 145 no Bairro Boa Vista, no município de Campos Novos – Santa Catarina. A Unidade Escolar faz parte da rede municipal de ensino, possui imóvel próprio e atende aproximadamente 130 crianças.

A Escola atende crianças oriundas não só do bairro Boa Vista, mas também de outros bairros próximos, constituindo-se uma comunidade escolar diversificada em relação as condições financeiras das famílias que a compõe.

O Centro de Educação Infantil funciona com 6 (seis) turmas, sendo 5 (cinco) em período integral, e 1 (uma) que atende nos períodos matutino e vespertino. O atendimento é integral com funcionamento das 07h30min às 18h, sendo servidas na unidade, durante este o tempo de permanência, 05 refeições.

O espaço físico conta com 06 salas de aula, 1 sala para professoras, 4 banheiros, Cozinha, Despensa, Secretaria, Almoxarifado, refeitório, escovódromo, lavanderia, parque infantil e ginásio de esportes com uso conjunto com a comunidade do bairro.

A Escola conta com uma diretora, uma Auxiliar de Direção, uma Secretária e com uma equipe de 21 (vinte e uma) Professoras, sendo todas graduadas e a grande maioria pós-graduadas na área em que atuam, 3 (três) cozinheiras e 3 (três) auxiliares de serviços gerais. Referente à situação empregatícia, somente duas professoras são efetivas na Escola, as demais são contratadas. O Conselho Deliberativo e a Associação de Pais e Professores (APP) também compõe a organização da Escola.

#### **3.1 DIAGNÓSTICO SOCIOECONÔMICO**

Para melhor entendimento da situação socioeconômica da comunidade escolar do CEIM Professora Marilene Rupp Bagatini, faz-se necessário a descrição individual de seis fatores que influenciam diretamente na caracterização e diagnóstico desta comunidade.

##### **3.1.1 Renda Familiar**

As informações sobre a renda familiar são dados importantes para que a escola organize-se em diferentes fatores, como na elaboração de reuniões, construção do

documento PPP (Projeto Político Pedagógico) considerando as condições da família para a realização de eventos e/ou promoções, criação de regras tais como uso diário do uniforme, planejamento Pedagógico como escolha do conteúdo visando a realidade dos alunos e condições pelas quais vivem.

Na unidade escolar pesquisada percebeu-se que a grande maioria das famílias é de baixa renda e apenas algumas possuem melhores condições, mas não chegam a ser classificados como classe média. Esta análise pressupõe que o planejamento desta unidade deve ser voltado a atender as necessidades das famílias de baixa renda, equiparando-se de materiais de higiene, alimentação e materiais pedagógicos.

### **3.1.2 Nível de Instrução dos pais ou responsáveis**

Outra informação importante considerada tanto pelo gestor, quanto pela equipe docente, é o nível de instrução dos pais ou responsáveis que vivem com a criança, pois esses dados afetam diretamente nas ações escolares como na elaboração de reuniões, eventos, atividades pedagógicas, envio de recados, entre outros. É importante que ao matricular a criança, os pais e/ou responsáveis tenham entendimento do funcionamento da escola, estas informações podem ser fornecidas pela secretaria enquanto procede ao andamento da matrícula.

A equipe docente, ao elaborar o planejamento, precisa considerar os seguintes questionamentos: Os pais tem entendimento dos recados e/ou atividades enviadas para casa? Estes pais sabem ler e escrever, para que retornem com assinatura nas agendas? É necessário estabelecer horários para que eles venham até a escola conversar diretamente com o educador? A atividade prevista condiz com o grau de instrução destes pais e/ ou responsáveis?

De acordo com os dados coletados no PPP do C.E.I.M. Professora Marilene Rupp Bagatini, observa-se que:

Há algumas dificuldades relacionadas ao desenvolvimento intelectual dos alunos que frequentam esta unidade, entre elas a baixa escolaridade da maioria dos pais, que interfere diretamente no aprendizado de seus filhos (as), pois a falta de instrução acarreta dificuldade de compreensão das atividades acadêmicas as quais são envolvidas suas crianças no dia-a-dia escolar e que deveria ter continuidade no seio familiar, além da questão da responsabilidade que muitos parecem não entender que a escola faz um trabalho de parceria no desenvolvimento educacional das crianças, porém os pais jamais podem se eximir de seus deveres de educadores e formadores de cidadãos que irão

formar uma sociedade cada vez mais exigente. (PPP Escola Marilene Rupp Bagatini, 2016, p.6).

Neste referimento que a Unidade Escolar faz no seu PPP, percebe-se que a maioria dos pais e/ou responsáveis possuem baixa escolaridade. Diante destes dados é preciso observar todas as reflexões feitas anteriormente, para que realmente o C.E.I.M. atenda as necessidades da comunidade escolar.

### **3.1.3 Profissões predominantes dos pais ou responsáveis**

Utilizou-se para a coleta deste importante dado, que se refere às profissões predominantes da comunidade que a escola atende, o PPP da Unidade Escolar, onde menciona que:

A Unidade Escolar esta situada no Bairro Boa Vista, composto aproximadamente de 250 residências abrigando profissionais de diversas áreas, como: professores, pedreiros, carpinteiros, pintores de parede, bóias-frias, domesticas e outros. Há ainda um grande número de pessoas desempregadas por falta de qualificação, daí a constatação de uma baixa renda familiar entre a maioria da população. (PPP ESCOLA MARILENE RUPP BAGATINI, 2016, p.6).

Em entrevista com a equipe gestora, coletou-se as informações de que a escola também atende outros bairros, mas as profissões dos pais destes alunos são praticamente as mesmas.

### **3.1.4 Procedência das Famílias**

Como já mencionado anteriormente a maioria dos alunos procede de famílias residentes no bairro onde está situada a Unidade Escolar, sendo que são poucos os que são oriundos de outros bairros.

As famílias residentes em outros bairros contam com o auxílio de ônibus escolar, Vans ou carro particular para o transporte diário das crianças até o C.E.I.M., sendo que todo este controle é mencionado e anotado no ato da matrícula e repassado posteriormente para o educador.

Esses dados são importantes para a organização escolar principalmente no planejamento das ações da gestão, ações pedagógicas, horários de refeição, entre outros.

### **3.1.5 Etnias**

Entender as etnias de cada criança é imprescindível para não ferir os valores, pois o planejamento escolar e suas ações são para todos. No atual PPP da Unidade escolar analisada não consta este dado, mas percebe-se que há miscigenação de etnias. Desta forma, principalmente o trabalho pedagógico deve ser voltado a atender a todos, respeitando a cultura de cada família. A responsabilidade também recai sobre a gestão da escola na elaboração de eventos, entre outras festividades.

### **3.1.6 Participação das famílias em organizações comunitárias**

É possível que haja uma efetiva participação da comunidade em eventos e demais organizações da escola de acordo com a disponibilidade dos pais e/ou responsáveis.

Quanto a este fator, em entrevista com a gestão da escola, a grande maioria dos pais é participante.

## **3.2. DIMENSÕES PEDAGÓGICAS**

A dimensão Pedagógica constitui a formação e o processo de aprendizagem dos alunos. Sendo, deste modo, um processo gradativo e complexo. De acordo com Lück, p. 94:

Esse processo, por certo, por sua complexidade, dinâmica e abrangência, demanda uma gestão específica que envolve a articulação entre concepções, estratégias, métodos e conteúdos, assim como demanda esforços, recursos e ações, com foco nos resultados pretendidos. Esse processo de articulação representa a gestão pedagógica.

Para melhor entendimento desta dimensão é necessário conhecer cinco aspectos que o constituem. São eles Processo de Ensino aprendizagem; Conteúdos Curriculares e sua adequação à Legislação; Metodologia de Ensino; Avaliação da Aprendizagem e a relação professor/estudante.

No CEIM Professora Marilene Rupp Bagatini (2016) todos estes aspectos estão referenciados no seu Projeto Político Pedagógico (PPP). O processo de ensino

aprendizagem, bem como a metodologia de ensino utilizados, estão voltados ao trabalho com projetos mensais:

No que diz respeito à prática diária, a proposta metodológica de 2015 está centrada na realização de atividades significativas que atendam aos interesses e necessidades das crianças, sendo prazerosas (lúdicas) e simultaneamente, geradoras de ações transformadoras. É importante ressaltar que o eixo condutor desta proposta é trabalhar com Projetos Mensais, integrados, que abrangem, tanto tema, como os interesses e o currículo determinante para cada idade série. (PPP ESCOLA MARILENE RUPP BAGATINI, 2016, P.61).

O processo de Avaliação previsto no PPP da escola diz que: “A avaliação [...] proposta será feita mediante parecer descritivo individual.” (PPP Escola Marilene Rupp Bagatini, 2016, p.80). Em seguida prevê as estratégias: Análise e discussões periódicas sobre o trabalho pedagógico; Observação e registros sistemáticos; Arquivos contendo planos e materiais referentes aos temas, relatórios das crianças; para efetivar o sistema de avaliação.

De acordo com o PPP observa-se que a relação professor/aluno abrange: “Amor e respeito ao outro e a si mesmo, ambiente acolhedor e ético, valorização das relações sociais e aprendizagens na infância, planejamento significativo, criativo e dinâmico [...]”.(PPP Escola Marilene Rupp Bagatini, 2016, p.54).

Ao analisar o PPP, observou-se que este não traz nenhuma orientação quanto a estágios de acadêmicas de graduação ou estudantes de cursos de Magistério no âmbito escolar. A falta desta informação e a carência de comunicação entre direção e professores quanto à previsão de estágios sejam eles de observação e/ou regência, deixa os educadores a mercê de planejamentos inadequados para a faixa etária das crianças. Esta carência de informações entre escola e estagiários (as), compromete o trabalho do professor, bem como a rotina das crianças.

### 3.3. DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

A Dimensão Administrativa compõe toda a parte de controle, organização e registros de recursos financeiros, físicos, materiais e humanos de uma Instituição seja ela empresa ou escola. Tratando-se da escola em tempos de tradicionalismo, o diretor cuidava e dedicava a maior parte de seu tempo somente neste setor, garantindo os recursos necessários para Instituição.

Hoje não se fala mais em diretor administrador, trata-se de uma gestão administrativa que, segundo Lück, (2009, p. 105):

[...], se situa no contexto de um conjunto interativo de várias outras dimensões da gestão escola, passando a ser percebida como um substrato sobre o qual se assentam todas as outras, mas também percebido como uma ótica menos funcional e mais dinâmica.

A organização de registros e documentação é primordial dentro de uma unidade escolar, pois qualquer informação que se queira saber sobre a Instituição, deve estar pronta para ser utilizada.

Neste aspecto o Centro de Educação Infantil Professoras Marilene Rupp Bagatini possui fichas de documentação e identificação de cursos e demais formações acadêmicas para a equipe docente e ficha de matrícula como documento de identificação para os alunos, sendo que a ficha dos professores são preenchidas em duas cópias onde uma fica na Secretaria da Escola e outra é arquivada na prefeitura municipal, no setor de Recursos Humanos.

Analisando a ficha e documentação do corpo docente, observou-se que das 21 professoras que formam esta equipe apenas três tem formação acadêmica somente com o Magistério, as demais possuem graduação na área em que atuam e a maioria possui pós-graduação. Este dado torna-se importante para saber a qualidade do ensino que esta escola dispõe.

Outra informação relevante que pode aqui ser descrita é que das 21 docentes, apenas duas são efetivas na Escola, sendo demais contratadas em caráter temporário.

As condições de trabalho, bem como o plano de valorização dos profissionais da educação e suas competências, são informações que constam somente no PPP da escola.

Analisando este documento também se observou que ele traz como arquivo escolar constituído em dois tópicos, sendo o primeiro Documentação ao Corpo Docente,

que compreende: Ficha de matrícula; Parecer Descritivo (avaliação) e Registro de Frequência. O segundo diz respeito à Documentação Relativa à Unidade Escolar, que compreende: Controle do ponto; Registro de Patrimônio; Atas de reuniões pedagógicas, Atas de resultados de Conselho de Classe, APP, e outros; Assentamentos individuais de professores e funcionários: Avisos e convocações.

Observou que a participação dos pais nas instâncias deliberativas da escola é pequena, pois a formação da APP e Conselho deliberativo da Escola são constituídos em sua maioria por professores e funcionários que trabalham na Instituição sendo que fazem parte destas duas equipes apenas quatro pais de alunos.

Analisou-se ainda no ambiente da Secretaria que o arquivamento de documentos mais antigos encontra-se misturado com outros papéis em decorrência da falta de espaço para arquivá-los. Este dado nos revela que a procura de documentos mais antigos torna-se muito demorada em função do difícil acesso.

### 3.4. DIMENSÃO FINANCEIRA

A Dimensão Financeira é um dos meios pelos quais a escola possui certa autonomia para suprir muitos de seus problemas de consumo, manutenção e reparos necessários da instituição através do repasse de dinheiro que o governo federal disponibiliza através do programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), que calcula o valor a ser fornecido para a Instituição de acordo com o número de alunos matriculados, informado pelo Censo do ano anterior ao do atendimento.

Além desse recurso financeiro a Instituição também arrecada mensalidade espontânea no valor de R\$ 5,00 por família, faz promoções como Rifas, brechós, venda de alimentos em eventos promovidos pela Escola, entre outros. É importante salientar que para todos estes recursos a Unidade escolar dispõe do livro Ata e de outros registros para prestar contas dos valores adquiridos e como foram investidos. Todos estes dados são informadas em reuniões de pais e professores e reuniões pedagógicas.

De acordo com Lück, (2009, p. 113):

A gestão financeira da escola pública, mesmo que descentralizada, deve receber todos os cuidados estabelecidos pela legislação do serviço público, tal como estabelecido na legislação. Em vista disso, compete ao diretor escolar

conhecer a legislação nacional, a estadual e as normatizações do sistema ou rede de ensino a que pertença.

Observa-se aqui que o trabalho do Gestor é melindroso por tratar de dinheiro público, sendo que este dinheiro precisa ser investido de acordo com as normatizações e atendendo as reais necessidades da Escola, para isso a organização, registros e prestações de contas são essenciais.

Observa-se também que o dinheiro enviado para a escola não é suficiente, desta forma a demora da Secretaria de educação em suprir esta falta, talvez por ausência de recursos financeiros transferidos pelo município, faz com que os diretores optem pela realização de eventos e promoções com o intuito de arrecadar mais dinheiro para suprir as necessidades que a Unidade precisa.

### 3.5. DIMENSÕES FÍSICA

A Dimensão Física compõe todos os bens e recursos físicos que auxiliam na realização e qualidade educacional.

Neste aspecto todos os bens e recursos que o C.E.I.M. Professora Marilene Rupp Bagatini disponibiliza estão descritos em seu PPP, sendo uma Escola totalmente adaptada para crianças pequenas.

De acordo com o PPP:

A instituição é um imóvel de porte médio onde podemos encontrar: 01- sala de direção; 01- sala para secretaria (em anexo à direção); 01- sala para professores; 06- salas de aula; 01- lavanderia; 01- cozinha; 02- banheiros para adultos; 08- banheiros infantis; 01- salão; 01- Parque infantil; 01- depósito; 01- ginásio de esportes (anexo à escola). (PPP Escola Marilene Rupp Bagatini, 2016, p.10).

É importante ressaltar que todos os recursos e espaços que a Instituição possui são plenamente utilizados, sendo feita vistoria contínua dos bens e equipamentos escolares e providenciada a sua revisão ou conserto quando necessário.

## 4 METAS E AÇÕES

### 4.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

Meta 01: Conhecer a Dimensão Socioeconômica dos alunos.

Ação: 1º Instituir na ficha de matrícula existente alguns dados importantes como: nível de instrução dos Pais ou Responsáveis; Renda Familiar; Etnia; Procedência da Família; imóvel o qual reside.

Objetivos: Conhecer o perfil das famílias e das crianças da escola e organizar a rotina da escola.

Período: 07 á 21/11/2016

Público Alvo: Pais e/ou responsáveis e alunos.

Recurso: Computador, folhas A4, Coleta de Dados no Ato da Matrícula.

Responsáveis pela ação: Secretária.

### 4.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA

**Meta 01: Realizar reunião no início do ano letivo, com a equipe pedagógica da escola.**

Ação 01: Conhecer o trabalho dos professores

Objetivo: Conhecer o trabalho dos professores;

Período: 07 á 08/02/2017.

Público Alvo: Equipe gestora e professores.

Recurso: Planilhas, folhas A4, canetas, lápis, borracha.

Responsáveis pela ação: Gestor.

Ação 02: Conscientizar a equipe docente sobre a importância do planejamento, da auto-avaliação da coerência da aula com o plano de ensino.

Objetivo: Oportunizar coerência dos planos de ensino com as aulas ministradas;

Período: 08/02/2017.

Público Alvo: Professores.

Recursos: Caderno de planos, caderno de anotações, projetor de mídias

Responsáveis: Auxiliar de Direção.

Ação 03: Estimular os educadores para inserir atividades práticas e lúdicas no planejamento.

Objetivo: Garantir aprendizagem significativa às crianças.

Período: 08/02 á 15/12/2017.

Público Alvo: Professores e Alunos.

Recursos: Livros didáticos, jogos, apostilas com jogos, musicas, vídeo aulas motivacionais e com dicas sobre como trabalhar com a ludicidade, livros infantis.

Responsáveis: Auxiliar de Direção.

Ação 04: Oportunizar material de apoio aos professores.

Objetivo: Garantir maior desempenho e qualidade nas atividades e planejamento dos professores.

Período: 08/02 á 15/12/2017.

Público Alvo: Professores.

Recursos: kit de materiais como E.V.A, cartolina, Papel Cartão, Lápis de escrever, lápis de cor, tinta guache, giz de cera, pincéis, cola glitter, folhas A4,m entre outros. Aparelho multimídia, radio, cópias etc.

Responsáveis: Auxiliar de Direção.

Ação 05: Realizar bimestralmente reunião com a equipe pedagógica da escola para compartilhar atividades, resultados e desempenho dos alunos.

Objetivo: Enriquecer o trabalho dos professores através da divulgação de seus planejamentos.

Período: 28/04/2017 - 14/07/2017 - 20/10/2017 - 08/12/2017.

Público Alvo: Professores.

Recursos: Aparelho Multimídia, caixa de som, microfone, notebook, lamina de projeção, caderno de plano, caderno de anotações e sugestões.

Responsáveis: Gestor.

**Meta 02: Auxiliar as Estudantes (Estagiárias), durante a realização de seus trabalhos de observação e regência na Escola.**

Ação 01: Realizar antecipadamente reunião com a equipe docente informando da inserção da estagiária em sala.

Objetivo: Informar os educadores sobre a presença de estagiárias em sala de aula.

Período: De 28/08 á 09/10/2017.

Público Alvo: Professores, alunos.

Recursos: Caderno de Anotações, calendário.

Responsáveis: Gestor.

Ação 02: Viabilizar o acesso do documento PPP da escola para a estagiária.

Objetivo: Conhecer a organização interna da escola.

Período: Período de observação da Estagiária.

Público Alvo: Estagiária.

Recursos: Documento PPP.

Responsáveis: Secretária.

Ação 03: Informar antecipadamente o projeto que a acadêmica trabalhará no período de regência e quais são as metodologias mais adequadas a serem utilizadas.

Objetivo: Desenvolver de forma coerente o planejamento previsto para o período de regência.

Período: Período de observação da Estagiária.

Público Alvo: Estagiária, Professores e Alunos.

Recursos: Materiais concretos de acordo com o tema pré estabelecido.

Responsáveis: Professor.

Ação 04: Apresentar antecipadamente (mínimo 15 dias antes), plano de aula, coerente com o projeto previsto.

Objetivo: Assegurar coerência das atividades com o planejamento pré estabelecido e com a faixa etária das crianças.

Período: Período de observação da Estagiária.

Público Alvo: Estagiária.

Recursos: Planilhas e ficha de desempenho da acadêmica, lápis, caneta, borracha.

Responsáveis: Professor e Gestor.

Ação 05: Avaliar de forma coerente o planejamento da acadêmica.

Objetivo: Garantir segurança e coerência quando a acadêmica estiver assumindo a responsabilidade de professor efetivamente.

Período: Término das atividades de regência.

Público Alvo: Estagiária.

Recursos: Planilhas e ficha de desempenho da acadêmica, lápis, caneta, borracha.

Responsáveis: Professor e Gestor.

#### 4.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

##### **Meta 01: Organizar um espaço destinado a documentação de arquivo morto.**

Ação 01: Realizar reunião com APP e Conselho Deliberativo informando da necessidade da compra de um armário para arquivar documentos de anos anteriores

Objetivos: Conscientizar a comunidade escolar da importância de através de documentos de anos anteriores conhecer o histórico das crianças que fazem parte da escola, bem como sua família.

Período: 08/02/2017.

Público Alvo: Comunidade Escolar.

Recursos: Armário, etiquetas, pastas e papeis.

Responsáveis: Secretária.

Ação 02: Adquirir um armário gaveteiro para arquivo morto.

Objetivos: Organizar papeis de anos anteriores.

Período: De 01 á 31/03/2017

Público Alvo: Secretária

Recursos: Armário, etiquetas, pastas e papeis.

Responsáveis: Secretária.

Ação 03: Organizar os documentos usando etiquetas para destacar o ano e assunto de que se trata.

Objetivo: Facilitar o acesso a documentos antigos, agilizando a procura destes.

Período: De 01 á 31/03/2017.

Público Alvo: Secretária.

Recursos: Armário, etiquetas, pastas e papeis.

Responsáveis: Secretária.

#### 4.4 DIMENSÃO FINANCEIRA:

**Meta 01: Informar a Unidade Mantenedora (Secretaria da Educação), quando da necessidade de financiar recursos para uso em projetos desenvolvidos na Escola.**

Ação 01: Ter metas e projetos claros quanto a uso de recursos na Unidade Escolar.

Objetivos: Desenvolver projetos para melhoria da aprendizagem das crianças.

Período: De 01 á 31/3/2017.

Público Alvo: Comunidade Escolar.

Recursos: Ofícios.

Responsáveis: Gestor.

#### 4.5DIMENSÃO FÍSICA:

##### **Meta 01: Reformar Parque Externo da Escola.**

Ação 01: Realizar reunião com pais, professores, APP, Conselho Deliberativo, funcionários e secretaria de Educação.

Objetivo: Conscientizar a comunidade escolar sobre as péssimas condições do parque externo da escola e o perigo que está causando as crianças.

Período: De 20/02/2017.

Público Alvo: Comunidade escolar.

Recursos: Planilhas, fotos, aparelho multimídia, caixa de som, microfone, caderno de anotações e sugestões, documento Ata.

Responsáveis: Equipe Administrativa e APP.

Ação 02: Realizar orçamentos de brinquedos e materiais utilizados.

Objetivo: Garantir menor custo no momento da compra dos brinquedos.

Período: De 06 á 17/03/2017.

Público Alvo: Comunidade escolar.

Recursos: Tabela de anotações de preços, panfletos de loja, telefone, e-mail de lojas , etc.

Responsáveis: Equipe Administrativa.

Ação 03: Informar a Unidade mantenedora (Secretaria da Educação) sobre a necessidade da reforma do parque externo da escola.

Objetivos: Conscientizar a unidade mantenedora (Secretaria da Educação) da necessidade e importância do investimento na reforma do parque externo.

Período: De 27 á 31/03/2017.

Público Alvo: Secretaria da Educação.

Recursos: Planilhas, fotos, aparelho multimídia, caixa de som, microfone, caderno de anotações e sugestões, documento Ata, Tabela de anotações de preços, panfletos de loja, telefone, e-mail de lojas, etc.

Responsáveis: Equipe Administrativa.

Ação 04: Comprar os brinquedos e materiais necessários.

Objetivos:

Período:

Público Alvo:

Recursos: Materiais: Escorregador Médio, Gangorra Média 3 lugares, Casinha de Bonecas, Kit Parque Completo – Grande, Kit Parque Completo Médio, Kir Balanço c/ 5 lugares, Cavalinho Vai e vem, Caixa de areia coberta – Grande, Mini - Campo de Futebol, Lixeiras Seletivas, Bancos de Jardim – Madeira.

Responsáveis: Gestor.

Ação 05: Contratar pessoal especializado para construção e colocação dos brinquedos nos lugares específicos.

Objetivos: Garantir segurança durante as brincadeiras realizadas neste espaço.

Período: De 16/05 á 17/07/2017.

Público Alvo: Comunidade Escolar.

Recursos: Pessoal para Instalar os brinquedos e fazer a jardinagem e paisagismo do local.

Responsáveis: Gestor.

Ação 06: Inauguração do parquinho.

Objetivo: Registrar o momento da entrega do parque efetivamente para a Escola.

Período: 05/08/2017.

Público Alvo: Comunidade Escolar

Recursos: Aparelho multimídia, caixa de som, slides com fotos, microfone, decoração da entrada com balões, doces, salgados e refrigerante.

Responsáveis: Equipe Administrativa.

Ação 07: Publicação em jornais locais e redes sociais.

Objetivo: Divulgação dos Trabalhos desenvolvidos na Escola.

Período: 05/08/2017.

Público Alvo: Comunidade Escolar.

Recursos: Meios de Comunicação: Rádios, Jornais, Televisão.

Responsáveis: Equipe Administrativa.

## **Meta 02: Garantir o término do projeto da brinquedoteca.**

Ação 01: Organizar os brinquedos em diferentes cantos, como canto da casinha, canto dos instrumentos musicais, canto das ferramentas, canto das pistas de carrinhos, entre outros.

Objetivo: Desenvolver a imaginação, criatividade e raciocínio lógico através do faz de conta e de diferentes brinquedos ofertados.

Período: De 03/10/2106 á 08/12/2017.

Público Alvo: Crianças.

Recursos: Brinquedos diversos, prateleiras, mesas, cadeiras e tatames.

Responsáveis: Auxiliar de Direção e Professora “Cobre Folga”.

Ação 02: Instituir horários para utilização do espaço.

Objetivo: Organizar os momentos em que cada turma poderá utilizar o espaço da brinquedoteca.

Período: De 01 á 03/03/2017.

Público Alvo: Crianças.

Recursos: Planilhas de controle, lápis, borracha, canetas.

Responsáveis: Auxiliar de Direção.

Ação 03: Promover reunião com os professores e funcionários, estabelecendo algumas regras de conservação e bom uso dos brinquedos.

Objetivo: Informar sobre a importância do cuidado e conservação dos brinquedos.

Período: 06/03/2017.

Público Alvo: Professores.

Recursos: Folha de Anotações, multimídia, caixa de som, planilha de preços, planilha de horários.

Responsáveis: Gestor.

Ação 04: Monitorar o ambiente e os brinquedos utilizados, ao menos uma vez por semana.

Objetivo: Cuidar do patrimônio público.

Período: 13/03 á 24/11/2017.

Público Alvo: Professores e Crianças.

Recursos: Folha de Anotações, borracha e lápis de escrever.

Responsáveis: Auxiliar de Direção.

#### 4.6 AVALIAÇÃO DO PLANO

O presente Plano de Gestão Será semestralmente avaliado juntamente com a equipe de docentes e equipe administrativa, podendo ser alteradas as metas e suas respectivas ações, bem como acrescentadas novas metas de acordo com as necessidades da Instituição. É importante salientar que o plano faz parte de um processo, desta forma precisa ser flexível e passível de alterações necessárias.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Plano de Gestão desenvolvido oportunizou o conhecimento desta prática tão importante de planejar e estabelecer metas e objetivos pretendidos ao longo deste processo.

Observou-se a importância de conhecer as necessidades da Escola onde será aplicado o Plano de Gestão, para que por meio delas, organizem-se soluções adequadas.

Percebeu-se ao longo do Plano a importância do diagnóstico desenvolvido no ambiente escolar, por meio dele constituem-se as metas e ações coerentes, além de auxiliar no conhecimento da atual realidade da Unidade Escolar.

O Gestor possui uma grande responsabilidade, pois além de juntamente com a comunidade escolar traçar o futuro da Instituição por meio do Plano de Gestão, precisa apontar aspectos positivos e negativos do exercício de planejamento realizado.

Este trabalho aponta para a necessidade de fazer mais estudos na etapa da educação infantil, onde o trabalho de planejamento e gestão interferem no cotidiano de toda a comunidade escolar.

## REFERÊNCIAS

BASTIANI, Sherlon Cristina de e NARDI, Elton Luiz. **Construindo a qualidade da Educação: entre o desafio da ação escolar e a produção de resultados oficiais**. In. Qualidade da Educação no Ensino Fundamental – Entre políticas e a (ex)tensão do tema na escola pública. Orgs. NARDI, Elton Luiz e SCHNEIDER, Marilda Pasqual. Editora Unijuí, Ijuí. 2015.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é Participação**. 3ª Ed. Editora brasileira: São Paulo, 1985, 85 p.

BRASIL. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil 2010, p. 13:

PPP. Centro de Educação Infantil Municipal. Professora Marilene Rupp Bagatini. **Projeto Político Pedagógico**. Secretaria de Educação e Cultura. Campos Novos, SC: Secretaria de Educação e Cultura, 2016, 86 p.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. Editora Heccus, São Paulo, 2015. 6ª Edição.