

UNIVERSIDADE DO CONTESTADO - UnC

KEILA FRANCIANE VASCONCELOS DA SILVA

PLANO DE GESTÃO ESCOLAR  
DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E  
QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

MAFRA

2016

KEILA FRANCIANE VASCONCELOS DA SILVA

PLANO DE GESTÃO ESCOLAR  
DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E  
QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

Plano de Ação em Gestão apresentado como exigência para conclusão do curso de pós-graduação em Gestão Escolar, ministrado pela Universidade do Contestado – UnC, Campus Mafra, em Convênio com a Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina pelo FUNDES.  
Orientador(a): Professora Doutora Maristela Povaluk

MAFRA

2016

## SUMÁRIO

<b>1 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
1.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	4
<b>2 OBJETIVO GERAL .....</b>	<b>8</b>
<b>3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA .....</b>	<b>9</b>
3.1 Dimensão socioeconômica.....	12
3.2 Dimensão pedagógica.....	13
3.3 Dimensão administrativa .....	14
3.4 Dimensão financeira.....	15
3.5 Dimensão física.....	16
<b>4 AVALIAÇÃO DO PLANO.....</b>	<b>18</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>19</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

### 1.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática constitui o modo próprio de organização e funcionamento das escolas públicas, envolvendo o exercício da cidadania. Onde todos os envolvidos participam, educam e são educados na construção de um bem comum, permanente, na qual há respeito às diferenças e aos conflitos sociais, observando diretrizes legais e a ética social, compartilhando ações entre todos. Segundo MENDONÇA, 2008, P.12:

“Quando discutimos o tema Gestão Democrática, partimos do princípio que caracteriza o termo democracia, ou seja, a participação igual dos envolvidos em processo de decisão. Isto se aplica na escola quando percebemos que existe uma intrincada rede de relações se estabelecendo no contexto educacional. Esta rede se estabelece desde o momento da relação política, definida pelos papéis exercidos pelos poderes governamentais, sejam eles de diferentes esferas federal, estadual ou municipal, onde seus interesses de alcance a população por muitas vezes geram contradições de praticas.”

Compreender a lógica dos processos de gestão democrática é fazer uma análise do que historicamente foi positivo e do que precisa ser redimensionado e refletido, visto que é um processo político-pedagógico, ou seja, não é neutro, para que haja maiores graus de autonomia e participação dos atores educativos e da comunidade local dentro do contexto escolar.

O desafio de transformar a escola num espaço onde se vivencia a plenitude da democracia, implica a construção de uma política pública que contemple a participação efetiva dos diversos atores sociais do universo escolar – diretores, professores, alunos, pais e comunidade – na formulação e na implementação da gestão democrática. Esse processo deve acontecer de maneira harmoniosa.

Somente com estruturas gestoras fortalecidas, poderão consolidar princípios, métodos, práticas e relações de gestão tanto eficientes quanto democráticas. Isso possibilitará uma nova relação de poder dentro dos estabelecimentos de ensino que será essencial para a construção de um projeto escolar comprometido com a qualidade. Outro benefício advindo de gestão democrática é a ampliação da

presença da escola em sua comunidade, de modo que possa intervir para a melhoria da realidade social, econômica e cultural da região. Caminhamos rumo a uma educação inovadora, que valoriza a capacidade do pensar, o diálogo, a experimentação e o reconhecimento das diferenças.

A convivência democrática se faz na prática, pautada em relações não autoritárias, mas é preciso que ela independa de concessões de quem está no poder e encontre amparo institucional. Veja o que nos diz Vitor Paro (1997) sobre isso:

A participação democrática não se dá espontaneamente; sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. Isso parece tanto mais necessário quanto mais consideramos nossa sociedade, com tradição de autoritarismo, poder altamente concentrado e de exclusão de divergências nas discussões e decisões.

A escola deve abrir para a comunidade, mobilizando-se socialmente, para que as parcerias se envolvem no processo, dividindo as responsabilidades, multiplicando esforços, para que todos possam desenvolver seu potencial facilitando a convivência democrática, oferecendo ao educando oportunidades para que o mesmo sinta o prazer de conviver neste ambiente.

As parcerias surgem de necessidades de colaboração no sentido de enfrentar desafios, buscando novos horizontes e crescendo juntos, estas estratégias devem constar no Projeto Político Pedagógico (P.P.P) da escola. Este é que vai orientar a convivência, a localização e a priorização de áreas carentes de parcerias.

No plano de parcerias deve fazer parte desde o início do processo, monitoramento e a avaliação acompanhando com observações, entrevistas, registrando com objetividade a implementação da parceria, verificando se os objetivos propostos estão sendo alcançados da forma esperada. As parcerias são o caminho para o convívio democrático da escola. Segundo SANTOS, (p.9 10):

É na escola que se apresenta a possibilidade de aperfeiçoamento do processo democrático no futuro... onde todos têm o direito de serem ouvidos e de manifestarem o que pensam, buscando sempre argumentar para justificar suas concepções. No entanto, a liderança também é indispensável para que se chegue a um ponto em comum, não esquecendo

da missão formadora da educação, a qual sobrepuja o caráter operacional da técnica de gestão.

Nesse sentido, uma gestão participativa deve ser eficaz e eficiente, proporcionando a verdadeira formação. Não basta o caráter democrático para extinguir todos os problemas educacionais, visto que se impõe a necessidade de também considerar as restrições e a escassez de recursos utilizáveis.

Precisamos transformar a escola que temos hoje, e a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (Paro, 2005)

São muitos os desafios para os gestores escolares para a construção desta realidade, entre eles estão, a construção participativa e democrática do Projeto Político Pedagógico, a sedução da própria comunidade local e pais para dentro da escola, trazer parcerias de empresas que possam colaborar no financiamento de projetos, para que seja estabelecida uma gestão democrática e sustentável.

A organização do trabalho pedagógico é uma estratégia educacional para democratizar o processo ensino-aprendizagem. O Projeto Político Pedagógico é uma das vias para essa organização no contexto escolar, tendo em vista as relações que se desenvolvem no interior da escola, a sua elaboração na perspectiva de gestão democrática, deve ser produto de um esforço coletivo e que expresse os anseios, necessidades e interesses da sua comunidade.

Reestruturar o PPP é consolidar a identidade da escola, pois é um elemento norteador do seu trabalho. A escola precisa atender às necessidades específicas da comunidade na qual está inserida, planejando seu trabalho anual, com a finalidade de não se perder nas ações durante o ano letivo.

## **1.2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E IDENTIDADE DA ESCOLA**

De forma geral o Projeto Político Pedagógico (PPP), mostra o que a instituição escolar pretende ou idealiza, suas metas, objetivos e ações, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas, financeiras e físicas. É um instrumento de planejamento e de gestão democrática.

Diante disso a importância do PPP está no fato dele ser uma direção, um rumo para as ações da escola. É uma ação intencional que deve ser definida coletivamente, com conseqüente compromisso coletivo. Segundo Libâneo (2001), o PPP é político e pedagógico ao mesmo tempo:

“É político porque reflete as opções e escolhas de caminhos e prioridades na formação do cidadão, como membro ativo e transformador da sociedade em que vive. É pedagógico porque expressa as atividades pedagógicas e didáticas que norteia e leva a escola a alcançar seus objetivos”. (Libâneo, 2001, p. 23).

Assim é importante que o PPP seja entendido na sua globalidade, isto é, naquilo que diretamente contribui para os projetos prioritários da escola, que são as atividades educacionais, e as ações administrativas. “É também um instrumento que identifica a escola como uma instituição social, voltada para a educação, portanto, como objetivo específico para este fim” (VEIGA, 2002, p. 13-14).

Quando a escola é capaz de construir, implementar e avaliar a sua proposta pedagógica coletivamente, ela propicia uma educação de qualidade, exercendo a sua autonomia pedagógica, conforme trata o artigo 14 da Lei 9394/96 que preceitua sobre a questão democrática do sistema de ensino público conforme os incisos I e II:

- I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do PPP da escola;
- II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Segundo VEIGA (1995). “A principal possibilidade de construção do Projeto Político Pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade”. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo e participação.

### **1.3 O PAPEL SOCIAL DA ESCOLA NA FORMAÇÃO DO CIDADÃO**

O Projeto Político Pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim com a explicação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o

processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimento da comunidade escolar, do contexto social e científico se constituindo em compromisso político coletivo. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus autores sejam eles professores, equipe técnico-administrativa, pais, alunos e representantes da comunidade local. E, portanto, fruto de reflexão e investigação. (VEIGA. 1998 p. 9).

O Projeto Político Pedagógico indica o rumo que a escola deve percorrer, correspondendo às tomadas de decisões educacionais pelos agentes escolares que o concebem, tendo por base a organização do trabalho escolar de forma integral. É, portanto, um instrumento teórico metodológico que a escola constrói de forma coletiva com a participação da comunidade escolar interna e externa, em busca de um caminho que a levará à realização de um ensino de qualidade.

## **2 OBJETIVO GERAL**

Apresentar um Plano de Gestão objetivando uma reestruturação do plano político pedagógico sob a perspectiva da Gestão democrática, sanando as dificuldades encontradas pelos alunos e a comunidade escolar, buscando o crescimento intelectual dos educandos, através de professores cada vez mais capacitados e comprometidos com a educação de nossa escola, promovendo o bom convívio entre todos, pois uma escola unida alcança mais rápido as metas de trabalho a que se propôs a desenvolver, solucionando, de forma justa, as situações-problemas que possam surgir na escola, buscando a compreensão e satisfação das partes envolvidas.

## **3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA**

A Escola de Educação Básica Pedro Gonçalves Ribeiro fundada em 13 de julho de 1957, situada na localidade de Rodeio Grande em de Monte Castelo, abrange alunos das localidades de Rodeio Grande e Passa Quatro. A Unidade Escolar atualmente conta com 153 alunos com faixa etária de 07 a 15 anos,

distribuídos em oito turmas do Ensino Fundamental, do 2º ao 9º ano, funcionando em dois períodos, matutino e vespertino.

Norteia todo o seu trabalho pelo Projeto Político Pedagógico e pesquisa conforme dados que serão apresentados.

### **Dimensão socioeconômica**

A Unidade Escolar esta inserida em uma comunidade carente, onde 48% dos alunos recebem auxilio do governo com o Bolsa Família, esta localizada na zona rural, onde 32% das famílias vivem da agricultura, do cultivo do fumo, e granja aviária, 21% trabalham por dia, 10% vivem apenas do Bolsa família. A renda familiar é baixa, sendo que 66% declararam receber até um salário mínimo. 65,34% não possuem computador e internet em casa.

As famílias são participativas nos eventos escolares e da comunidade, porem são pouco ativas na vida escolar dos filhos, falta motivação e participação nas atividades escolares cotidianas. São poucas as famílias que incentivam os filhos a estudar para uma vida melhor falta perspectiva de uma vida melhor.

### **Dimensão pedagógica**

A Proposta Curricular de Santa Catarina é o leme condutor das atividades docentes da escola, e estar em constante orientação sobre a necessidade de conhecer e trabalhar de acordo com a Proposta Curricular é de extrema importância, pois toda a comunidade escolar terá êxito e cabe ao professor reformular seus conceitos constantemente, para que sua prática torne-se cada vez mais atrativa aos alunos, compreendendo assim com maior facilidade os conceitos teóricos e concretizando-os em seu cotidiano.

O projeto pedagógico é planejado de forma processual e contínua, representando claramente as intenções da instituição, que são permeadas pelos aspectos socioculturais característicos da realidade na qual a escola está inserida.

Nos últimos anos o IDEB da escola vem melhorando gradativamente, em 2009 a média foi de 4.5, em 2011 a média foi 5.0 e 2013 a média passou para 5.3 nos anos iniciais. No ano de 2014 o índice de repetência foi de 6,09% e de 2015 foi de

3,27%.

A Avaliação segue a Resolução 183/2013 CEE SC. A avaliação do processo-ensino aprendizagem se dá pelo constante acompanhamento da ação educativa. Uma avaliação comprometida com o progresso do aluno, com seu crescimento pessoal. Para tanto professor e alunos tem acesso a diversificados instrumentos que possibilitam levantar dados e avaliar seus processos de ensino e aprendizagem.

A Unidade Escolar respeita os segmentos da Política de Educação Especial do Estado de Santa Catarina.

O conselho de classe é participativo, onde professores, direção, assistente técnico pedagógica, pais e alunos discutem as dificuldades encontradas durante o bimestre e procuram soluções para sanar os problemas apontados.

Conseguem manter uma boa relação entre professores, alunos e comunidade escolar, os pais são bem participativos nas atividades escolares.

No segundo semestre são abertas as matrículas e rematrículas para o próximo ano letivo, este é um bom momento de conversar com as famílias e fazer um diagnóstico dos alunos que estão recebendo.

No decorrer do ano letivo, sempre que necessário são feitas reuniões pedagógicas, os professores são constantemente incentivados a participar de curso de capacitação oferecidos pela SED ou outra Rede de Ensino.

### **Dimensão administrativa**

A escola atualmente não tem assistente de educação, tem 01 assistente técnico pedagógica, 07 professores efetivos e 10 ACTs, sendo todos habilitados em sua área de atuação, nos serviços gerais a escola tem 02 auxiliares de serviços gerais e 01 merendeira da empresa terceirizada.

Participam das decisões escolares os Conselhos APP, Conselho Deliberativo e Grêmio Estudantil, bem atuantes, são feitas reuniões periódicas e seus integrantes estão bem envolvidos com no processo escolar.

Semestralmente é enviado para os pais um questionário de avaliação da instituição, onde as famílias tem a oportunidade de expor sua opinião sobre cada segmento da escola e bimestralmente é feito uma avaliação da instituição com os

alunos e todos os funcionários.

### **Dimensão financeira**

Entidade mantenedora: Secretaria de Estado da Educação – SED.

Na Unidade Escolar a administração dos recursos captados é realizada com aprovação e deliberação dos Conselhos Escolares respeitando as determinações da própria fonte, recursos do PDDE que representam 80% da arrecadação anual para aquisição de custeio e capital, outro recurso é o Cartão CEPESC que são recebidas duas parcelas anualmente aplicado em custeio emergencial representando 20% do recurso anual, ainda conta com recursos oriundos de pequenas contribuições da comunidade e promoções realizadas pela APP – Associação de Pais e Professores. Como a definição da aplicação dos recursos, também a prestação de contas ocorre de maneira participativa dos profissionais, gestão e Conselhos Escolares.

### **Dimensão física**

A escola conta com cinco salas de aula, uma biblioteca, um laboratório de informática com quatorze computadores, uma sala de professores com banheiro, secretaria, sala de direção, quatro sanitários masculinos e quatro femininos, dois depósitos, almoxarifado, cozinha (merenda terceirizada) e refeitório. Temos uma boa estrutura para a prática esportiva e recreativa, um parquinho, quadra coberta, uma mini pista de atletismo com caixa de areia para saltos e um campinho de futebol. A Escola possui cinco rampas permitindo boa acessibilidade, porém não possui banheiro adaptado.

O cuidado com os jardins tornar o ambiente escolar agradável para todos, é um desafio diário essa organização, plantando árvores, fazer a poda constante dos gramados, deixando sempre evidente ao aluno que ele também faz parte desse ambiente e é importante cuidar e manter, responsabilizando-se e valorizando o patrimônio escolar.

As metas, ações e objetivos foram elaborados para o período de quatro anos (2016 a 2019), de acordo com o diagnóstico da escola, os quais têm como

finalidade nortear e atender com eficiência os anseios da unidade escolar

### **3.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA**

#### **3.1.1 Meta:**

Aproximar a escola da comunidade.

#### **3.1.2 Ação:**

Organizando reuniões itinerantes, nas comunidades onde moram os alunos, para aproximar os professores e funcionários da realidade dos educandos.

Proporcionando aos alunos e professores momentos de lazer, através de projetos culturais, sociais e pedagógicos.

Promovendo palestras educativas para a comunidade em geral.

#### **3.1.3 Objetivos específicos:**

Valorizar a história do aluno, sua origem e costumes visando uma educação com mais qualidade.

Promover projetos culturais, sociais e pedagógicos.

Apresentar palestras educativas para a comunidade em geral.

**3.1.4 Início:** Fevereiro 2016.

**3.1.5 Fim:** Novembro 2019.

**3.1.6 Público alvo:** Professores, alunos e comunidade.

**3.1.7 Recurso :** Não será necessário recursos financeiro.

**3.1.8 Responsáveis pela ação:** Equipe Gestora e Pedagógica

## **3.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA**

### **3.2.1 Meta:**

Adotar estratégias para diminuir em 70% o índice de infrequência e repetências até o ano de 2019.

### **3.2.2 Ação:**

Oferecendo uma educação integral através de metodologias diferenciadas de ensino e projetos interdisciplinares para despertar o interesse do aluno e não faltar às aulas;

Acompanhamento constante do processo ensino aprendizagem, do rendimento e a frequência dos alunos;

Disponibilizando materiais pedagógicos que enriqueçam o processo ensino aprendizagem;

Promovendo palestras, encontros de motivação para os profissionais da unidade;

Dialogando com os docentes sobre a importância do trabalho em equipe para integralidade da escola;

Realizando troca de experiências e planejamento em grupo promovendo a interdisciplinaridade;

Desenvolvendo um trabalho de conscientização das famílias sobre sua importância na vida escolar dos educandos.

### **3.2.3 Objetivos específicos:**

Desenvolver projetos interdisciplinares em consonância com o PPP;

Oportunizar condições para que todos os alunos desenvolvam suas capacidades e aprendam os conteúdos necessários para a vida em sociedade;

Melhorar a qualidade do ensino, motivando e efetivando a permanência do aluno na Escola;

Proporcionar mecanismos de participação que traduzam o compromisso de todos na melhoria da qualidade de ensino e com o aprimoramento do processo pedagógico;

Zelar pela disciplina e organização da escola;

Envolver as famílias no processo escolar;

**3.2.4 Início:** Janeiro 2017.

**3.2.5 Fim:** Dezembro 2019.

**3.2.6 Público alvo:** Alunos, professores, comunidade escolar.

**3.2.7 Recurso :** Verbas PDDE

**3.2.8 Responsáveis pela ação:** Equipe Gestora e Pedagógica

### **3.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA**

#### **3.3.1. Meta:**

Realizar a Gestão Democrática para 100% da comunidade escolar no período de 2016 à 2019.

#### **3.3.2. Ação:**

Realizando reuniões periódicas com os Conselhos Escolares para definição de ações a serem realizadas na escola;

Reunindo a comunidade escolar para troca de opiniões, adequação e efetivação do Plano Político Pedagógico;

Reunindo a comunidade escolar para planejar a aplicação e prestação de contas das verbas recebidas;.

Convidando as famílias para participar dos eventos programados;

Incentivando a presença da família no cotidiano escolar;

Coletando dados para avaliar o desempenho de todos os segmentos.

#### **3.3.2 Objetivos específico:**

Envolver os conselhos escolares: Grêmio Estudantil, NEPRE, APP, Conselho Deliberativo em todo processo de gestão;

Reestruturar o Projeto Político e Pedagógico com a participação da comunidade escolar, mantendo-o atualizado durante todo o ano letivo;

Planejar com Conselho Deliberativo, APP, e Grêmios Estudantil e comunidade escolar a aplicação e prestação de contas dos recursos angariados pela escola.

Promover a participação dos conselhos escolares nas decisões pertinentes à unidade escolar;

Aproximar a comunidade e a escola de forma harmoniosa;

Efetivar a avaliação institucional;

**3.3.3 Início:** Janeiro de 2016.

**3.3.4 Fim:** Dezembro 2019.

**3.3.4 Público alvo:** Direção, equipe pedagógica, conselhos escolares.

**3.3.5 Recurso :** Não dispõe de recursos financeiros.

**3.3.6 Responsáveis pela ação:** Equipe Gestora e Pedagógica

## **3.4 DIMENSÃO FINANCEIRA**

### **3.4.1. Meta:**

Fiscalizar as aplicações dos recursos financeiros.

### **3.4.2 Ação:**

Aplicando de forma responsável e com a participação das Entidades Democráticas os recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE, cartão CEPESC.

### **3.4.3 Objetivos específicos:**

Comprar material de apoio e de suporte para as atividades didático-pedagógicas;  
Investir na estrutura física da escola.

**3.4.4 Início:** Janeiro 2016.

**3.4.5 Fim:** Dezembro 2019.

**3.4.6 Público alvo:** Comunidade escolar.

**3.4.7 Recurso :** PDDE e cartão CPESC

**3.4.8 Responsáveis pela ação:** Equipe Gestora e Pedagógica

### **3.5 DIMENSÃO FÍSICA**

#### **3.5.1 Meta**

Promover a participação de 85 % dos integrantes da comunidade escolar para preservar e valorizar o patrimônio escolar no período de 2016 à 2019.

#### **3.5.2. Ação:**

Promovendo palestras para a comunidade escolar sobre o patrimônio público;  
Conscientizando os alunos, através de projetos educativos sobre cuidados que devemos ter com a escola e patrimônio;

Envolvendo os representantes dos conselhos escolares em ações de preservação do patrimônio escolar.

Monitorando a conservação de carteiras e cadeiras escolares e de todos os equipamentos (som, DVDs, TVs, impressoras, bebedouros, etc);

Desenvolvendo a conscientização ambiental nos alunos, mostrando a importância do cuidar do meio ambiente e do lugar onde vive.

Trabalhando no plantio de árvores e flores, mostrando como é bom estudar em uma escola bonita e bem cuidada tornando o ambiente mais agradável para o aprendizado, fazendo a ornamentação da escola.

Adequação de espaço físico em relação a acessibilidade;

#### **3.5.3 Objetivos específicos:**

Manter o patrimônio da escola em bom estado de uso e conservação;

Articular projetos de conscientização e preservação;

Incentivar a valorização do bem público;

Melhorar o aspecto físico da escola e conseqüentemente obter a melhoria e qualidade de ensino;

Promover a acessibilidade e inclusão de alunos com deficiência assegurando-lhes o direito aos espaços comuns por meio da adequação física, mobiliária e pedagógica.

**3.5.4 Início:** Março 2016.

**3.5.5 Fim:** Dezembro de 2019.

**3.5.6 Público alvo:** Alunos, professores e comunidade.

**3.5.7 Recurso :** PDDE

**3.5.8 Responsáveis pela ação:** Equipe Gestora e Pedagógica

#### **4 AVALIAÇÃO DO PLANO**

A avaliação deste Plano de Gestão será feita no período de sua execução, de 2016 à 2019, de forma direta contando com a participação da comunidade escolar, Conselho Deliberativo, alunos, professores e funcionários. Priorizará os seus aspectos pedagógicos, administrativos, físico e financeiros, sendo de forma verbal e descritiva através de avaliação institucional, considerando os resultados alcançados a partir das ações propostas.

O processo de ensino aprendizagem será avaliado de forma contínua, cumulativa e sistemática visando diagnosticar e registrar os processos e dificuldades do aluno. Possibilitar que o aluno se auto avalie; orientar os alunos quanto aos esforços necessários para superar as dificuldades.

A síntese desta avaliação será consubstanciada em relatórios que, anexados ao Plano de Gestão, nortearão os momentos de planejamento e replanejamento da escola.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar é fundamental no processo de alcance dos objetivos educacionais e administrativos da instituição de ensino, uma vez que cabe a ela, planejar, acompanhar, participar, avaliar, as estratégias educativas na busca pela formação do educando, no processo ensino aprendizagem.

É impossível refletir sobre o trabalho escolar sem considerar o processo de busca e produção do conhecimento. Faz-se necessária a mudança de paradigma que se estabelece no âmbito pedagógico, visto que o planejamento passa a ser participativo, as visões de conjunto das disciplinas formam um conhecimento complexo, num modelo sistêmico em que o todo e as partes se integram formando um conhecimento sólido e profundo. A instituição precisa caminhar no sentido de se tornar autônoma, implicando necessariamente nas mudanças do processo decisório dentro da escola, descentralizando-se e horizontalizando-se pelo compartilhamento da responsabilidade com os diferentes atores educativos que constituem a comunidade escolar: gestores, professores, alunos, pais, comunidade.

Para tanto é preciso que todos os envolvidos com a educação dos alunos busquem o constante relacionamento entre a teoria e a prática escolar, pois é através desta relação que construiremos uma aprendizagem significativa de nossos alunos, de modo que conheçam o seu mundo, a si mesmos e tenham instrumentos adequados para enfrentarem os desafios da vida.

O Plano de Gestão Escolar é um instrumento que deve ser executado, consultado e avaliado constantemente, pois ele deverá ser a fonte de inspiração na construção de meios e instrumentos que sejam efetivos no desenvolvimento do cotidiano escolar, interferindo positivamente junto com o PPP no plano de ação do professor, da equipe pedagógica, e das Entidades Democráticas, valorizando as discussões com a comunidade em seus diferentes segmentos.

Busca-se desenvolver ações para alcançar as metas aqui citadas fundamentando o trabalho numa gestão democrática, com responsabilidade, seriedade e transparência, assumindo o compromisso do acesso ao conhecimento e cumprindo a função social da escola.

Diante disso vê-se a importância da gestão democrática na escola sendo este um grande desafio por parte da equipe de gestão, pautando a ação a partir de um

trabalho conjunto através do compromisso dos indivíduos que atuam na construção do conhecimento e na edificação de um novo projeto pedagógico que contemple o desenvolvimento do aluno de forma integral.

## REFERÊNCIAS

COLOMBO, Sonia Simões. **Gestão educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MENDONÇA. F.W. **Formação continuada de professores e da equipe pedagógica: educar para a autonomia**, Joinville: ITDE, 2008.

PARO, Victor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.

SANTOS, Adalcio Machado. **Gestão Educacional: especificidades e compartilhamentos na teoria geral da administração**. Florianópolis: Nova letra, 2005.

ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges.II. ANDRADE,Rosamaria Calaes de. III. **A Gestão da Escola**. Porto Alegre: Artmed/Rede Pitágoras,2004. Coleção Escola em Ação,4.

Daniels, H. Vygotsky em Foco: **Pressupostos e Desdobramentos**.Campinas: Papirus, 1994.

SOARES, Magda . **Linguagem e escola: uma perspectiva social**. 13. ed. São Paulo: Ática, 1995.

Vygotsky, L.S.; Luria, A.R. **Estudos sobre A História do Comportamento Humano: O Macaco, O primitivo e a Criança**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

Ministério da Educação. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha de diretor/** elaboração Ignez Pinto Navarro... [ et al.]Brasília, MEC, SEB,2004.

LIBANEO. J. C. **Organização e Geração da Escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

BRASIL, Lei 9394, de 23 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional LDB Brasília

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento: Plano de ensino aprendizagem e projeto educativo**. São Paulo Libertart, 1995.

VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto Político Pedagógico da escola: Uma construção possível**. 23 Ed. Campinas, Papirus, 2001