

UNIVERSIDADE DO CONTESTADO - UnC

MÔNICA MIRANDA

QUALIDADE NA APRENDIZAGEM ATRAVÉS DE UMA GESTÃO PARTICIPATIVA E
DEMOCRÁTICA

MAFRA

2016

MÔNICA MIRANDA

QUALIDADE NA APRENDIZAGEM ATRAVÉS DE UMA GESTÃO PARTICIPATIVA E
DEMOCRÁTICA

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: Carlos Otávio Senff.

MAFRA
2016

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	3
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	3
1.2 SITUAÇÃO GERADORA.....	4
1.3 JUSTIFICATIVA.....	4
1.4 OBJETIVOS GERAL	5
2REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1 GESTÃO ESCOLAR SENDO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA	7
2.2 ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO MOTIVACIONAL NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM.....	10
3DIAGNÓSTICO DA ESCOLA	11
3.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA.....	11
3.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA	13
3.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA	15
3.4 DIMENSÃO FINANCEIRA.....	16
3.5 DIMENSÃO FÍSICA.....	16
4DETALHAMENTO DAS AÇÕES DE CADA DIMENSÃO	18
4.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA.....	18
4.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA	19
4.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA	20
4.4 DIMENSÃO FINANCEIRA.....	21
4.5 DIMENSÃO FÍSICA.....	21
5 CONTROLE E AVALIAÇÃO DO PLANO	23
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS.....	25

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

A qualidade da educação brasileira sempre se viu desafiada frente a temas de grande relevância, a melhoria no ensino médio e a aprendizagem nas escolas públicas são alguns dos assuntos em constantes discussões nas mídias e nos ambientes educacionais. Contudo, muito tem se falado e debatido, mas poucos resultados são mostrados. Existe uma grande preocupação por parte da escola e do governo em avançar e estruturar a educação. Alguns ajustes surgem e são adicionadas as propostas da Educação, no entanto não é o suficiente para que haja um grande avanço ou uma reformulação em toda a gama educacional.

Para formar cidadãos pensantes e críticos, agentes transformadores dentro da sociedade faz-se necessário apropriar cada conteúdo conforme a realidade de ensino. Sabe-se que a escola é a principal fonte de transformação (mas não a única), e certamente os professores não podem ser tomados como atores únicos nesse cenário que envolve toda a comunidade escolar. Uma gestão participativa é o melhor caminho para que a escola avance dentro de suas propostas. Para isso envolver a participação de todos os membros promoverá o debate das ideias, a integração com seus membros, e a tomada de decisões é avaliada por todos e só assim, colocada em prática. Uma gestão democrática tem por meta primordial tornar a instituição uma constante no âmbito de evolução.

A qualidade educacional é sempre colocada a prova, por meios quantitativos as avaliações institucionais buscam indicar a qualidade do ensino e o nível da aprendizagem. E para que possamos ter resultados favoráveis neste quesito, cabe aos professores e gestores trabalharem arduamente para que o nível de qualidade seja elevado e, juntamente o conhecimento intelectual do aluno esteja formado. As estratégias de ensino devem seguir um padrão inovador, e para isso os professores poderão se apropriar do método de aulas interdisciplinares que é uma prática de integração dos diversos componentes curriculares para que ocorra a produção de conhecimento. Assim os alunos farão ligações entre as disciplinas, o que promoverá a aprendizagem e logo a uma melhor formação do aluno.

Partindo do principio de que uma gestão democrática e participativa é a evolução da seriedade, da eficiência e da capacidade de trazer melhorias para o

processo de ensino e aprendizagem, então a comunicação entre a escola e a comunidade escolar estabelecerá assim uma prática participativa, com um norte definido por todos o que estabelece a união pela melhoria.

1.2 SITUAÇÃO GERADORA

Vivemos em uma sociedade que reconhece o verdadeiro papel da educação, mesmo sem entender a sua real situação e as suas dificuldades. No entanto a escola vem passando por circunstâncias que exigem mudanças, necessita deixar para trás o que se pregava e buscar uma nova era educacional.

A realidade escolar está caminhando a passos largos para uma evolução, onde se inicia o processo democrático, que busca envolver toda a comunidade escolar, tornando-os integrantes do universo estudantil. Assim as possibilidades de uma melhoria educacional começam a surgir e efetivar-se.

No entanto ser democrático exige muito conhecimento tanto na prática quanto na teoria, mas, acima de tudo ética e metas a serem alcançadas, integrando a comunidade nas mais diversas atividades internas e externas da unidade escolar, concretizando assim a democracia e a participação do grupo.

1.3 JUSTIFICATIVA

A nossa sociedade atual é reconhecida pela alta competitividade, pelo individualismo excludente. Uma sociedade que prevalece a falta de humanismo, de respeito, de ética ao outro e as instituições que amparam a sociedade. Talvez pelo preconceito, pela falta de perspectivas a população menos favorecida, sinta-se mesmo excluída e não opine para as tomadas de decisões e prefira não interferir nessas estâncias, aceitando tudo que lhes é imposto.

O que se almeja é uma sociedade viva e ativa, que busque a transformação e onde as pessoas possam participar e sentir-se incluídas, diferente do que encontramos atualmente, uma sociedade alienada ao que diz respeito a sua comunidade, ao seu país.

No entanto o objetivo é o coletivo, as tomadas de decisões em grupos, os diferentes pontos de vista, a participação efetiva da sociedade essas são as transformações que um bom gestor deve ter em mente, aceitar as opiniões e junto

com o grupo decidir pelo melhor. No âmbito escolar a educação é vista como dever do Estado, direito de todos os cidadãos, gratuita e com qualidade. Tem o compromisso de acrescentar conhecimento e aperfeiçoar as habilidades.

Uma gestão escolar participativa e democrática que envolva a comunidade e integre a sociedade é o que se idealiza para as futuras Gestões Escolares. Esse novo líder terá a capacidade de integrar e interagir com as pessoas, respeitar a diversidade, ter ética e estabelecer suas metas junto ao universo de trabalho deverá certamente ser características intrínsecas desse gestor, bem como a existência do diálogo, a troca de ideias, a aceitação das críticas que surgirão ao longo da caminhada.

Delegar funções, atribuir tarefas já é uma formação antiga e ultrapassada, o ideal a ser alcançado é o coletivo, o conjunto, todos em busca de um único objetivo, de um bem maior. Uma gestão escolar participativa envolvendo escola e comunidade oportuniza aos alunos mais qualidade e participação. Sabemos que não é fácil administrar uma unidade educacional pública e ficar na dependência somente de verbas que o governo libera. A aplicação de projetos envolvendo os pais e a comunidade serve de apoio para esse bom andamento escolar.

A aplicação deste plano de ação na unidade educacional propiciará no desenvolvimento humano, caracterizando no bem estar das pessoas envolvidas no trabalho, formará uma gestão eficaz, encorajadora e participativa. Promovendo conhecimentos significativos, formando alunos e contribuindo na comunidade tornando-os ativos e conscientes para a construção de uma sociedade mais digna

1.4 OBJETIVO GERAL

Estruturar um modelo de gestão democrática e participativa para uma melhoria no desenvolvimento da unidade escolar e em todas as suas dimensões, transformando os saberes em conhecimento, integrando os pais, alunos, professores e os demais funcionários na rotina da escola.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO ESCOLAR SENDO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Davis e Newstrom (1992, p.150) definem liderança como:

Liderança é o processo de encorajar os outros a trabalharem entusiasticamente na direção dos objetivos. É o fator humano que ajuda um grupo identificar para onde ele está indo e assim motivar-se em direção aos objetivos. Sem liderança, uma organização seria somente uma confusão de pessoas e máquinas, do mesmo modo que uma orquestra sem maestro seria somente músicos e instrumentos. A orquestra e todas as outras organizações requerem liderança para desenvolver ao máximo seus preciosos ativos.

Dialogar, ouvir, conversar, respeitar o próximo, coordenar, ter ética, manter sempre metas são características essenciais para o perfil do gestor. Contudo essas características são aperfeiçoadas pelo gestor durante sua “caminhada” profissional, de acordo com suas vivências.

A gestão democrática na educação deve ser transparente, ao mesmo tempo ser a impessoal, a autonomia e participação voltada para um trabalho coletivo. Encorajar os pais a acompanhar a vida escolar dos filhos, ter responsabilidade de liderar, reunir esforços, motivar sua equipe, se motivar para que todos encontrem no ambiente de trabalho a força necessária para a prática cotidiana. O gestor educacional, estando seguro das suas ações, não tem motivo para impor-se à equipe, mostrando quem é o líder e o liderado, quem manda e quem obedece, ou seja, de mostrar a todos o seu status, de modo autoritário. Ao contrário, um bom gestor sabe que pode contar sempre com sua equipe, e que independente do horário terá a ajuda necessária sem precisar impor regras para atividades do cotidiano.

A gestão escolar se configura como uma atividade conjunta dos elementos envolvidos, em que as responsabilidades e os objetivos são compartilhados em encontros pedagógicos, reuniões e todos participam e opinam. Compartilhar com a equipe e a comunidade os sonhos, as esperanças, as dúvidas e os anseios que surgem na busca de mudança parecem ser uma das formas de construir uma nova realidade.

No entanto além da prática pedagógica cabe ao gestor também a orientação administrativa da unidade escolar, ele precisa estar atento a sua demanda, saber ler

e interpretar o que ela quer dizer, fazendo as adequações necessárias. Necessita acima de qualquer coisa conhecer sua equipe e orientá-la para que o melhor seja desenvolvido, atentando sempre para o bem estar do grupo e da comunidade.

Segundo Libâneo (2004, p.217):

Muitos dirigentes escolares foram alvos de críticas por práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias, centralizadoras. Embora aqui e ali continuem existindo profissionais com esse perfil, hoje estão disseminadas práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação.

Como aponta Libâneo, algo considerado muito importante para o gestor educacional é a necessidade de administrar suas próprias ações, respeitando as diferenças, pesquisando, analisando, dialogando, cedendo, ouvindo e acima de tudo aceitando opiniões divergentes. Deste modo, o gestor educacional poderá “construir” a escola em conjunto com a comunidade interna e externa, buscando atender suas aspirações, mas, principalmente, suas necessidades.

Por isso, deve ter muita disciplina para integrar, reunir os esforços necessários e realizar as ações determinadas para a melhoria da qualidade de ensino, ter coragem de agir com a razão e a liderança para as situações mais adversas do cotidiano.

Day (2001, p.136) descreve três naturezas de liderança: normativa-instrumental, facilitadora e emancipadora.

Na liderança normativa-instrumental, “os diretores dos estabelecimentos de ensino trabalham “através” dos professores para articular as suas (dos diretores) visões, metas e expectativas, de modo a influenciá-los a “comprarem” o seu programa de trabalho.”

Ainda Segundo Day (2001, p. 136-137), na liderança facilitadora:

[...] os diretores empregaram estratégias pautadas nas relações de confiança, no desenvolvimento e organização partilhada no trabalho, no encorajamento a participação individual, na implantação de projetos inovadores, no apoio do desenvolvimento profissional e da equipe e no suporte as iniciativas na direção de solução de problemas. A liderança emancipadora sustenta-se em três importantes princípios: participação, equidade e justiça social. O desafio desse tipo de liderança é de ir da prática da facilitação, empreendendo esforços no sentido da distribuição do poder para constituição de um contexto de trabalho como uma comunidade justa e democrática.

Sendo assim essas duas citações de Day, contribui para um entendimento de que o atual gestor deve ter e ser parte integrante na construção do conhecimento, ser conhecedor da sua equipe, saber definir meios para a união do grupo, contribuindo assim para um ambiente harmonioso, sem perder a autonomia. Controlar o “poder” para alcançar o objetivo lançado que é a formação de cidadãos atuantes em uma sociedade justa e democrática.

A gestão democrática consiste em um princípio preconizado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº. 9.394/96 e na Constituição Federal de 1988. Desse modo, é correto afirmar que a escola, para atingir os objetivos propostos pela atual LDB, é necessário a presença de vários profissionais para garantir uma educação digna e de qualidade, uma vez que, conforme as fontes citadas, a educação é um processo social e cooperativo que requer a participação de todos os profissionais existentes na escola, como também a participação das famílias e da comunidade. (LISBOA, p.2)

O gestor escolar possui na execução de seu trabalho, uma função fundamental e extremamente importante no que diz respeito ao andamento escolar, e suas respectivas atribuições na unidade escolar, pois ao manter um diálogo aberto entre escola e comunidade, torna possível não só o avanço pedagógico aos educandos, mas também avanços sociais e culturais que os levam a percepções de mundo. Assemelha-se mais ao poder decorrente da capacidade humana de agir em conjunto com outros, construindo uma vontade comum (ARENDRT, 2000; BOBBIO, 2000). Administrar sem assumir o papel de controlador, mantedor do processo de fazer com que os outros realizem tarefas que deseja apenas para sentir que domina e tem o poder em suas mãos.

Segundo Lück (2009):

Compete ao diretor escolar, também, ou o pretendente ao exercício dessas funções, para poder realizar um trabalho efetivo em sua escola, adotar uma orientação voltada para o desempenho das competências desse trabalho. O primeiro passo, portanto, diz respeito a ter uma visão abrangente do seu trabalho e do conjunto das competências necessárias para o seu desempenho. Em seguida, deve estabelecer um programa para o desenvolvimento das competências necessárias para fazer frente aos seus desafios em cada uma das dimensões. No caso de já estar atuando, cabe-lhe definir uma lista específica de competências para poder avaliar diariamente o seu desempenho, como uma estratégia de automonitoramento e avaliação.

Uma autoavaliação do trabalho de gestor deveria ser uma prática abordada rotineiramente para que o trabalho não seja perdido e a qualidade não seja

erradicada. A organização é fundamental para que o gestor se utilize de programas de planejamento específicos e competentes.

O gestor deve chamar sua equipe de trabalho a ser determinada e constantemente dinâmica motivada e sensibilizada para que os trabalhos organizacionais possam ser cumpridos e as relações humanas entre a equipe possam ser garantidas. Segundo Walger (2013):

Uma das principais funções de um gestor é formar e desenvolver uma equipe, gerando nas pessoas que trabalham consigo, senso de responsabilidade, comprometimento, motivação e sensibilização quanto ao cumprimento dos objetivos organizacionais. Com isso, podemos entender que as relações humanas são essenciais para a função gerencial.

Com isso cabe ao gestor realizar suas ações com qualidade e cumprir os objetivos propostos, efetivando sempre boas relações entre escola e a comunidade, estreitar os laços é fundamental para um bom andamento da unidade escolar. “Um novo rumo, com novos trajetos marca a gestão democrática, começamos a escrever um novo capítulo no campo da administração da educação” (SANDER, 2007b, p.425).

Sabe-se de problemas atuais que estão sendo abordados na sociedade que envolve de perto os alunos que frequentam as escolas. Dentre os principais estão desestrutura familiar pelas drogas, álcool e ou demais vícios que abalam a organização familiar e com certeza repercutem na escola, em diversas situações sociais, desde o aprendizado de alunos que sofrem com essa realidade até situações de criminalidade que pode ocorrer no ambiente estudantil.

Segundo Paro (2006, p. 17) “a participação da comunidade na escola, como todo o processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos que a realidade apresenta para a ação”. Toda escola apresenta dificuldades e, se cada participante do processo expõe suas ideias, é necessário chegar a um consenso final, para que o almejado por todos possa seguir a diante com o resultado esperado.

Aí entra o papel de um gestor que saiba interceder junto aos alunos e comunidade os enfrentamentos que são exigidos nessas situações, desde denúncias a órgãos competentes a ações que promovam o discernimento para essas questões.

Uma das palavras que mais se encaixam para o gestor nessas situações é a imparcialidade. Que o torna capaz de exercer ações que promovam a justiça a todos sem distinção. Que faz com que o gestor exerça seu papel com qualidade que inclua em seus planejamentos reuniões, projetos e palestras para os jovens e familiares.

Outra situação que merece destaque é a sexualidade jovens informados serão capazes de se prevenir e mantendo-se alertas evitarão as consequências desse assunto. Doenças sexualmente transmissíveis, gravidez e paternidade na adolescência. Um gestor escolar mantém-se inteirado desses assuntos e promove o diálogo entre os alunos, os profissionais da escola, e a comunidade em geral. Agindo com discernimento e sabedoria para interpelar nos momentos com precisão.

Em uma unidade escolar o gestor deve ser preparado para inúmeras situações que muitas vezes fogem até do papel da escola, mas que estão tão interligadas com o ambiente escolar que não restará alternativa haverá a necessidade de interceder pelo melhor para a escola, para os alunos e para a comunidade.

O gestor que preza a qualidade de seu trabalho escolar consegue promover e manter uma gestão escolar integrada, com uma logística que o torne uniforme entre todas as tentativas de ações do trabalho educacional, que possa vir a focalizar no efetivo do papel social que todas as escolas possuem que a qualidade esteja presente para efetivar ações educacionais que se voltem principalmente para o objetivo de tornar a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos sempre beneficiados por uma gestão que aconteça com qualidade.

Com seus estudos e formação o gestor escolar possui o conhecimento para ter meios para uma articulação que venha a ser englobada nas dimensões que a gestão escolar abrange e que possa influenciar as ações educativas, como se fosse uma condição para garantir a coerência de trabalho e desenvolvimento que mantenha e venha trazer equilíbrio entre todos e, entre os que fazem parte da escola, para vir a realizar seus objetivos, com uma perspectiva que possa ser interativa e predominantemente unificada.

Ele segue em sua atuação de gestão escolar com um olhar que possa abranger a escola, e vise um sistema de gestão escolar e uma orientação que seja interativa, que motive e mobilize os talentos e as competências dos participantes presentes na comunidade escolar, para promover uma educação de qualidade.

2.2 ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO MOTIVACIONAL NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

Conforme Bzuneck (2000, p. 9) “a motivação, ou o motivo, é aquilo que move uma pessoa ou que a põe em ação ou a faz mudar de curso”.

A motivação é um processo contínuo e integrante na vida social, no entanto não é o que se tem encontrado nas últimas décadas dentro das escolas. Essa deverá ser mais umas das atividades desempenhadas pelo gestor com a ajuda dos membros do universo estudantil. Motivar é sempre um caminho seguro. Para NOT (1993) “toda atividade requer um dinamismo, uma dinâmica, que se define por dois conceitos: o de energia e de direção”. As pessoas tendem a perder a motivação por inúmeros acontecimentos que ocorrem no seu cotidiano.

Na escola e com os adolescentes não é diferente, estamos em uma geração muito dinâmica e ativa, e onde as informações são bombardeadas momentaneamente, no entanto são fracos receptores e não tem um caminho certo para seguir, sendo assim andam a esmo. Por esse fator a escola recebe alunos alienados, sem perspectivas de futuro, e com muito pouca motivação, sem grandes sonhos. A incerteza é uma constante na vida escolar da maioria dos alunos do Ensino Médio nas Escolas Públicas.

Essa análise não cabe somente aos alunos, e sim, a toda gama escolar e a comunidade, pois isso interfere diretamente nos alunos, que é nosso objeto de estudo. Sendo assim o gestor deve estar atento quanto o desempenho dos seus professores e estar a par do desenvolvimento dos alunos, para isso cabe a ele essa integração entre os membros da comunidade e da escola. O contato, a conversa, um “cafezinho”, um aperto de mão e até mesmo um abraço, tem o poder de transformar o dia. Isso não é coisa de outro mundo, muito pelo contrário é o papel de um administrador de muita competência e com grande prazer naquilo que faz. Assim começa o contato real entre gestor-aluno-professor, o contato transformador e motivacional.

3 OBJETIVO GERAL

Realizar um estudo e propor planos que possam ser desenvolvidas na escola, a partir de metas, estratégias, ações, poderá ser colocado em prática. Diante da

análise realizada nas dimensões que incorporam o ambiente escolar tanto a física, socioeconômica, pedagógica, administrativa e financeira da instituição. Esse estudo consiste no envolvimento de todos os segmentos da unidade escolar, promovendo a participação dos órgãos colegiados para o efetivo exercício de uma gestão democrática, pautado nos aspectos legais que norteiam a educação brasileira. A execução deste trabalho foi através de pesquisa documental na unidade escolar, entrevistas com as gestoras, alguns alunos, secretária e servidores, bem como que referencial teórico em livros, artigos e dissertações.

4 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA

O diagnóstico foi realizado através de tabelas com forma de facilitar o entendimento. Para o levantamento dos dados de cada dimensão foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta:

Tabela 01 – Instrumentos de coleta

DIMENSÃO	INSTRUMENTOS
Socioeconômica	Entrevista com a secretária da unidade escolar e com a direção.
Pedagógica	Busca de informações com a Assistente Educacional e baseada nas leis e Diretrizes Curriculares.
Administrativo	Pesquisa documental em registro de atas, livros de recados e registros internos de folhas de pagamento.
Financeiro	Pesquisa documental em registros internos da APP.
Físico	Levantamento documental e por observação visual, com base nas falas das responsáveis pela unidade escolar.

FONTE: Dados estudo (2016).

3.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

Conforme as informações recebidas na escola, a partir dos documentos de matrícula e no Plano Político Pedagógico (PPP), entende que as famílias sejam responsáveis durante o processo ensino e aprendizagem do aluno. A renda familiar média da comunidade permanece entre três a quatro salários mínimos mensais,

com moradia própria e alugada, trabalham em comércios, autônomos, e assalariados em indústrias da cidade.

A religião que predomina é a católica, no entanto algumas famílias são evangélicas e algumas são luteranas. Caracterizam-se entre brancos e pardos, muitos são descendentes de Alemães, poloneses e italianos.

Um dos problemas mais agravantes na escola e comunidade, assim como na sociedade é o uso e o comércio de drogas, bebidas alcoólicas. Uma parte significativa dos alunos são usuários e as famílias muitas vezes buscam apoio na escola para saberem como resolver este problema. Mas não temos essas informações concretizadas, para isso esse plano propõe realizar um levantamento, em forma de questionário e enviar as famílias, só assim a escola terá as informações reais da sua comunidade. As famílias poderão optar em responder ou não. A ideia a ser concretizada é que as perguntas serão feita em papel e enviadas pelos alunos deverão ser devolvidas em data determinada pela escola. A opção via e-mail não é possível, pois nem todas as famílias tem acesso a internet em casa.

Quadro 01 – Instrumentos de coleta

Perguntas do questionário
Idade dos pais
Estado civil das famílias
Nível de instrução familiar
Atuação profissional das famílias
Média salarial das famílias
Média de filhos por família
Imóvel que reside
Residência familiar (bairros)

Fonte: Dados estudo (2016).

3.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA

Com o objetivo de assegurar a formação comum e indispensável para o exercício da cidadania, os conteúdos visam o desenvolvimento integral dos alunos. A proposta curricular de Santa Catarina é a norteadora de todos os pressupostos teóricos e filosóficos utilizados na construção deste plano, do Projeto Político Pedagógico e principalmente no que tange as ações pedagógicas e de

aprendizagem da Escola. Ela é lastreada por uma abordagem sóciointeracionista, isto é, onde a mediação do conhecimento é determinada pelas relações estabelecidas entre os sujeitos da aprendizagem. A Escola faz o acompanhamento da frequência dos alunos e a devida comunicação aos pais, no caso de infrequência, através de bilhetes ou por telefone. Quando há problemas disciplinares ou de aprendizagem os pais são chamados para resolução dos problemas. São realizados Conselhos de Classes participativos.

Os índices de evasão estão diminuindo, em razão de uma ação mais consistente entre Escola, Conselho tutelar e das próprias famílias, conforme dados do censo, porém a repetência sofre oscilações a cada ano, os motivos são a rotatividade de professores, professores sem habilitação e falta de pessoal para auxiliar os Professores e alunos, entre outros.

As atividades desenvolvidas na escola com coordenação do professor terão oportunidade de serem expostas para o público, na Mostra de Projetos Escolares. Conhecendo o cotidiano escolar, torna-se mais viável realizar essa exposição a cada 2 anos, assim os alunos terão tempo de se preparar e elaborar com qualidade seus trabalhos.

O ENEM (Exame Nacional do Ensino Médio) é uma etapa muito decisiva e importante para os alunos do 3º ano, mas a adesão não é de 100% dos alunos matriculados, portanto estimular os alunos deverá ser uma meta para o próximo ano. Também oferecer essa oportunidade para os alunos do 1º e 2º ano, como uma forma de treinar e de se preparar. Os alunos devem aproveitar as oportunidades, pois é mais uma das várias formas de continuar os estudos.

A escola realiza algumas promoções no decorrer do ano letivo, contando com a ajuda dos profissionais, de pais e até mesmo dos alunos, e desenvolve algumas ações para integrar os alunos aos professores e a escola.

Tabela 02 – Projetos Pedagógicos desenvolvidos 2016.

Projetos Pedagógicos que foram e serão desenvolvidos em 2016.

Festa Junina

Bingo

Halloween

Dia dos professores

Fechamento do ano letivo

Viagens de estudos

Recreios culturais

Combo cultural (SESC)

Sessões cívicas quinzenais

Feira literária (Aniversário da escola)

Participação em feiras científica (FECIMAR, JCI, OLIMPIADAS E DNA)

Fonte: Dados estudo (2016).

3.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

A parte administrativa de uma unidade escolar é o segmento que envolve todo o andamento da escola e é preciso total entrosamento da equipe, mas como em qualquer outra unidade existem algumas dificuldades na organização, uma vez que são quase 1000 alunos, 50 professores entre efetivos e ACTs e outros profissionais, e apenas uma Assistente Administrativa (AE), para organizar toda a documentação destes alunos e dos profissionais.

O quadro total de funcionários, será apresentado efetivos e temporários, com 50 Professores, 8 Auxiliares de Limpeza, 3 Merendeiras, 1 Secretária Educacional, 1 Gestora Escolar, 2 assessoras de direção, 2 bibliotecários, 1 profissional de informática.

As reuniões pedagógicas acontecem de acordo com o calendário escolar, no entanto, em alguns momentos seria importante mais parada para discussões de problemas da escola. A instituição não possui uma avaliação institucional, ainda que entenda a sua importância, tanto para a melhoria profissional, quanto física da escola.

A parte administrativa escolar é responsável por diversas tarefas, entre elas estão: ponto eletrônico, administração dos recursos financeiros, controle de mercadorias (limpeza e merenda), gerenciamento dos documentos legais da instituição como diário de frequência e avaliação dos alunos, entre outros.

Todas as ocorrências da instituição são registradas em atas, separadas conforme a necessidade: Conselho Escolar, APP, Funcionário, Merenda Escolar, Pais, Escolhas de turmas.

Na Ata do Conselho Escolar e PPP, são registradas as reuniões dos órgãos colegiados, procurando descrever detalhadamente as decisões tomadas bem como os valores em caixa da APP.

Nas Atas dos Funcionários e Pais, há o registro das orientações dadas pela gestão frente às diversas situações que acontecem na instituição aos funcionários, bem como que orientar os pais quando é necessidade, procurando deixar arquivado tudo para os próximos gestores que vierem a assumir.

Portanto o objetivo para essa dimensão é preparar mais e melhor o professor, para que possa atuar com qualidade e de forma mais atrativa para os alunos. Decidir juntamente com os professores durante a primeira reunião do ano, destinar um percentual das aulas atividades para elaborar o planejamento semanal/mensal com auxílio da coordenadora ou da Assistente Técnica Pedagógica (ATP).

Essa é mais uma oportunidade para melhorar a Educação e uma formação continuada dentro da escola, atribuindo ao seu currículo mais atividades desenvolvidas para o aprimoramento e desenvolvimento intelectual do indivíduo envolvido neste processo.

3.4 DIMENSÃO FINANCEIRA

A Escola de Educação Básica Celso Ramos Filho, se mantém basicamente dos recursos oriundos da administração governamental, (PDDE, FNDE E PDE) são verbas para melhorias na escola, no entanto não é o suficiente para promover projetos. Conta com ajuda espontânea dos pais mensalmente, porém a arrecadação é simbólica, no entanto muito importante para manter as contas em dia, bem como para a aquisição de materiais.

A escola procura através de algumas promoções arrecadar verba para atender as necessidades dos educando e dos profissionais, para efetuar alguns reparos no prédio para tornar a escola um ambiente aprazível.

Quando as verbas são recebidas reúnem-se as entidades responsáveis juntamente com a direção para deliberarem sobre a verba.

3.5 DIMENSÃO FÍSICA

A escola de Educação Básica Celso Ramos Filho, localiza-se em um espaço de 9.220,50 m² com uma área construída de 2.515,23 m². Apesar de ser uma área grande é deficitária de espaços educacionais. Necessita de mais salas de aula, visto que o número de matrículas aumentou muito, pois a comunidade está expandindo. Necessita de uma biblioteca mais ampla e com mais títulos no seu acervo, uma vez que os alunos vistam diariamente esse espaço e buscam outros mais contemporâneos.

A sala das diretoras é constituída de um espaço muito pequeno, e ela é composta por três profissionais, precisa urgentemente um espaço mais amplo. Pois as mesmas recebem muitas pessoas durante o dia, dividas entre pais, alunos, professores e demais profissionais ficando a sala intransitável.

A escola necessita de um espaço para reuniões, apresentação de alunos, peças teatrais entre outros eventos que surjam durante o ano. Não existe um espaço físico para essas atividades. Uma forma de integrar a comunidade é chamar os pais para ajudarem nessa reorganização. Fazer uma troca de salas e montar um palco para as apresentações, para isso contar com a ajuda dos pais e professores.

Redefinir espaços físicos será uma boa aposta para o próximo ano, uma vez que as verbas que chegam à escola são destinadas para atividades mais necessárias e urgentes. Com a ajuda da comunidade essas ações serão realizadas em tempo favorável, deixando a escola mais acessível.

4 DETALHAMENTO DAS AÇÕES DE CADA DIMENSÃO

4.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA			
Objetivo específico		Meta	
Constituir o perfil socioeconômico das famílias dos alunos matriculados na escola.		Perfil de 100% das famílias dos alunos matriculados no ensino médio.	
Ações	Atividades/Tarefas		
Coleta de dados através de questionário	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração do questionário • Teste piloto • Aplicação dos questionários • Organização, tabulação e análise dos dados obtidos. 		
PUBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo	Responsáveis	Período (Mês/Ano)	
Famílias de todos os alunos da unidade escolar	Assistente Educacional Especializada (AEE)	Início Fevereiro	Fim Julho/2016
Objetivo específico		Meta	
Garantir acesso, permanência e aprendizagem dos alunos.		Diminuir a evasão escolar, em até 95% dos casos, até 2019.	
Ações	Atividades/Tarefas		
Atender toda a demanda de matrícula da escola	<ul style="list-style-type: none"> • Através das famílias, telefone, bilhetes ou pessoalmente, entrar em contato com alunos evadidos; • Incentivo para o reforço escolar, buscando parcerias com universidades (estagiários com bolsas de estudo), ou trabalho voluntário; • Parcerias com empresas empregatícias para incentivo ao menor aprendiz caso 		

	necessite trabalhar; <ul style="list-style-type: none"> Atendimento nos períodos Matutino, Vespertino e Noturno, com tolerância de dez minutos de atraso. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo	Responsáveis	Período (Mês/Ano) – Permanente	
Alunos	Direção e Secretária	Início Fevereiro	Fim Dezembro

4.2DIMENSÃO PEDAGÓGICA			
Objetivo específico		Meta	
Ampliar a participação dos alunos nas provas do ENEM.		Atingir 100% dos alunos, dos terceiros anos, inscritos e participantes nas provas do ENEM até 2019.	
Ações	Atividades/Tarefas		
Orientar os professores e alunos sobre o processo de inscrição do ENEM e disponibilizar a sala informatizada da escola, para que todos possam realizar a inscrição, inclusive alunos das segundas séries, como “treineiros”.	<ul style="list-style-type: none"> Organização de “aulões” para revisão dos conteúdos, de todas as disciplinas, aos sábados a partir do mês de abril; Elaboração de atividades extras para estudos além do tempo escolar; Aplicação de simulados on-line e impressos, como forma de treinar para o ENEM, utilizando os resultados como estímulo para melhoria; Visitas a empresas, universidades e unidades de formação profissional; Palestras com profissionais de diversas áreas, assim os alunos poderão esclarecer dúvidas referente as sua escolha profissional. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo	Responsáveis	Período (Mês/Ano) – Permanente	
Alunos	Professores	Início Abril	Fim Agosto

Objetivo específico		Meta	
Apresentar para comunidade os trabalhos e projetos desenvolvidos pelos alunos na escola.		Realizar amostra de conhecimentos a cada dois anos, a partir de 2017.	
Ações	Atividades/Tarefas		
Planejar a execução da amostra de conhecimentos com auxílio de professores e demais interessados.	<ul style="list-style-type: none"> • Aquisição de materiais pedagógicos e didáticos para auxiliar na construção da mostra, com recursos da APP e do PDDE; • Utilização materiais recicláveis na execução dos projetos, priorizando sempre a sustentabilidade; • Orientação aos alunos para que a descrição dos trabalhos siga as normas da ABNT; • Avaliação de forma criteriosa os trabalhos apresentados, através de comissão previamente convidada. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo País, Escola e Alunos	Responsáveis Professores e Assistente técnico pedagógico	Período (Mês/Ano) – Permanente	
		Início Fevereiro	Fim Agosto

4.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA	
Objetivo específico	Meta
Instituir um programa de formação continuada aos	20% da H.A

professores, com a utilização das Horas Atividades dos docentes. Do desenvolvimento das atividades da escola.			
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS FALTA ACOES E TAREFAS			
Público alvo	Responsáveis	Período (Mês/Ano) – Permanente	
Alunos e Grupo docente	Equipe Gestora	Início Fevereiro/2017	Fim Dezembro/2017

4.4 DIMENSÃO FINANCEIRA			
Objetivo específico		Meta	
Captar recursos para o desenvolvimento das ações do plano.		R\$ 20.000,00	
Ações	Atividades/Tarefas		
Coleta de recursos por meio de eventos e projetos culturais.	<ul style="list-style-type: none"> • Busca parcerias com empresas • Bingo, • Colaboração espontânea, • Ação entre amigos, • Atividades extras em datas comemorativas. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo	Responsáveis	Período (Mês/Ano) – Permanente	
Famílias, alunos e professores.	Corpo docente e direção	Início Fevereiro	Fim Dezembro/2019

4.5 DIMENSÃO FÍSICA			
Objetivo específico Readequar os espaços para a construção de um salão nobre.		Meta Construção de um salão para atender 100% dos alunos e comunidade escolar.	
Ações Readequação dos espaços escolares.	Atividades/Tarefas <ul style="list-style-type: none"> • Reorganização de espaços, • Projetar acessibilidade, • Produção de um palco, para apresentações. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo Famílias, alunos e professores.	Responsáveis Corpo docente e direção e comunidade.	Período (Mês/Ano) – Permanente	
		Início Fevereiro	Fim Março/2017
Objetivo específico Apresentar um projeto para a ampliação da sala das diretoras.		Meta 20% da contribuição espontânea mensal; 30% das ações desenvolvidas na escola.	
Ações Elaborar projeto de criação e execução da área.	Atividades/Tarefas <ul style="list-style-type: none"> • Elaboração do projeto; • Demarcar a área utilizada; • Apresentar para secretaria do estado; • Aguardar retorno positivo; • Início da execução. 		
PÚBLICO ALVO/ ESTIMATIVAS DE PRAZOS			
Público alvo Comunidade Escolar	Responsáveis Direção	Período (Mês/Ano) – Permanente	
		Início Fevereiro	Fim Dezembro/2017

5 CONTROLE E AVALIAÇÃO DO PLANO

O plano de gestão escolar, se efetiva por meio da participação de todos os envolvidos, com a colaboração da comunidade. Somente com a união de todos é que se desenvolverão as propostas planejadas no tempo estimado.

Muito importante é que essas ações sejam colocadas para a comunidade, expostas de forma clara para que possa atingir o entendimento de todos, assim como deixar claro as datas estipuladas.

O gestor deve acompanhar o desenvolvimento dos planos propostos, do início até o término. Contar com o apoio da comunidade e participar, assim o trabalho torna-se mais gratificante. As dificuldades apareceram, mas com a ajuda de todos, as adversidades serão resolvidas.

E para finalizar o ano letivo, a proposta é de realizar uma avaliação institucional, assim marcando os pontos positivos e negativos. A intenção é de cada ano ser melhor e que os erros não sejam cometidos, melhorando assim a qualidade da aprendizagem e praticando a Gestão democrática e participativa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração deste plano de gestão decorreu de pesquisas, discussões, reflexões e análise, e tem como princípio básico o compromisso de realizar uma gestão democrática e participativa.

Através de resultados obtidos por este estabelecimento, foi analisado e concluído os pontos necessários onde deve articular ações futuras para melhorias e buscar as soluções com a interação das instâncias colegiadas e órgãos competentes, com o envolvimento de toda a comunidade escolar.

Assim sendo, este plano de gestão ao propor mudanças no espaço escolar, transforma-se em referencial de comprometimento, buscando a melhoria de forma conjunta, integrando escola-aluno-comunidade.

Uma gestão democrática busca ser ativa e participativa no que diz respeito ao progresso das dimensões da escola, mas principalmente estreitar laços com a comunidade. Favorecendo um grande avanço no aprendizado e desenvolvimento da nossa matéria-prima: “O Aluno.” E para manter uma sólida posição de liderança, é necessário entender que qualquer organização seja ela uma nação, uma empresa, cidade, estado precisa ter como diretriz, um líder que seja visto de forma clara e tenha o entendimento, mas acima de tudo que seja humano.

REFERÊNCIAS

ARENDT, H. **A condição humana**. 10 ed. Trad. Roberto Raposo. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

BZUNECK, J. A. **As crenças de auto-eficácia dos professores**. In: F.F. Sisto, G. de Oliveira, & L. D. T. Fini (Orgs.). **Leituras de psicologia para formação de professores**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho**. Vol. 1 São Paulo. Pioneira, 1992.

DAY, C. **Desenvolvimento Profissional de Professores: Os desafios da aprendizagem permanente**. Porto: Porto Editora, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática – 5.ed.** Goiânia: Alternativa, 2004.

LISBOA, Magno da Nóbrega. **A Relevância da Gestão Democrática e Participativa no Contexto Educacional**.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

NOT, Louis. **As pedagogias do conhecimento**. São Paulo: DIFEL, 1993.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Paulo: Ática, 2007.