

UNIVERSIDADE DO CONTESTADO - UnC

RICARDO BERGAMINI

GESTÃO PARTICIPATIVA:  
INTEGRANDO A COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE GESTÃO

UNC - CAMPUS MAFRA

2016

RICARDO BERGAMINI

GESTÃO PARTICIPATIVA:  
INTEGRANDO A COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE GESTÃO.

Plano de Ação em Gestão Escolar apresentado como exigência para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, do curso de Pós Graduação em Gestão Escolar, ministrado pela Universidade do Contestado – UnC, Campus Mafra, sob Orientação do Professor Carlos Otavio Senff.

CAMPUS MAFRA

2016

## SUMÁRIO

<b>1 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>4</b>
1.1 ENSINO FUNDAMENTAL – SÉRIES INICIAIS.....	4
1.2 ORGANIZAÇÃO SOCIAL E CULTURAL DA ESCOLA.....	4
1.3 GESTÃO PARTICIPATIVA MOTIVACIONAL.....	5
1.4 GESTOR ESCOLAR, SUAS COMPETENCIAS E HABILIDADES.....	6
1.5 CAPACITAÇÃO CONTINUADA.....	7
1.5 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA, ONDE SE PRIORIZA.....	8
<b>2 OBJETIVO GERAL</b> .....	<b>9</b>
<b>3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA E COMUNIDADE</b> .....	<b>9</b>
3.1 DADOS DA ESCOLA.....	9
3.2 AS FAMÍLIAS E SUAS COMUNIDADES.....	10
3.3 ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO: NÍVEL DE ENSINO.....	11
3.4 CORPO ADMINISTRATIVO E FUNCIONAL.....	12
3.5 CORPO DOCENTE E O TRABALHO PEDAGÓGICO.....	13
3.6 PLANEJAMENTO E METODOLOGIA ENSINO APRENDIZAGEM.....	15
3.6.1. Plano de trabalho docente garantindo a qualidade na educação.....	15
3.7 ESTRUTURA FÍSICA E RECURSOS A IMPLEMENTAR NA INSTITUIÇÃO.....	17
<b>4 AÇÕES</b> .....	<b>18</b>
4.1 DIMENSÃO FINANCEIRA.....	18
4.2 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA.....	19
4.3 DIMENSÃO SOCIOCULTURAL.....	19
4.4 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA.....	20
4.5 DIMENSÃO PEDAGÓGICA.....	20
4.5.1 Prática docente.....	20
4.5.2 Capacitação.....	20
4.6 DIMENSÃO FÍSICA.....	21
<b>5 AVALIAÇÃO DO PLANO</b> .....	<b>22</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>23</b>
<b>7 REFERÊNCIAS</b> .....	<b>25</b>

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 ENSINO FUNDAMENTAL – SÉRIES INICIAIS**

Com duração de nove anos, o Ensino Fundamental é destinado a crianças e adolescentes com idade entre 6 (seis) e 14 (quatorze) anos. O Ensino Fundamental é dividido em duas fases: a primeira (series iniciais) vai do primeiro ao quinto ano, incluindo a alfabetização e a consolidação dos conteúdos básicos. A segunda fase, (series finais) vai do sexto ao nono ano.

O Ensino Fundamental composto pelos anos iniciais (faixa etária de 6 a 10 anos) e pelos anos finais (faixa etária de 11 a 14 anos) é incumbência prioritária dos municípios (LDB, 1996, Artigo 11, inciso V), em colaboração com os Estados, respeitada as distribuições proporcionais das responsabilidades e dos recursos financeiros em cada uma das esferas do Poder Público (LDB, 1996, Artigo 10, Inciso II).

Ao passar dos anos, com um número significativo de matrículas no ensino fundamental nas séries iniciais, a Prefeitura do Município de Mafra, através da Secretaria Municipal de Educação iniciou no ano de 2005 a implantação do Ensino Fundamental de nove anos em algumas escolas, e em 2007 concluiu em toda a Rede Municipal de Ensino.

A ampliação do Ensino Fundamental de nove anos em nosso município resultou de vários momentos de discussão, estudo e análise das Equipes Técnicas da Secretaria Municipal de Educação e do Conselho Municipal de Educação, seguindo orientações do Ministério da Educação, pois o cuidado e a seqüência do processo de desenvolvimento e aprendizagem das crianças de seis anos de idade implica no conhecimento e na atenção das características etárias, sociais e psicológicas.

### **1.2 ORGANIZAÇÃO SOCIAL E CULTURAL DA ESCOLA**

A escola é uma organização social viva, determinada por seu modo de ser e de fazer dinamicamente orientado pelas crenças e orientações mentais de quem faz parte de seu ambiente, muito mais do que por regras e relações definidas formalmente. Esses valores, crenças, mitos e rituais existentes na escola determinam, pois, seu modo de ser e de fazer, isto é, a cultura organizacional da escola. Portanto, a escola não corresponde ao seu prédio e suas condições físicas e

materiais, nem ao conjunto das pessoas que nela trabalham, e sim ao “caldo cultural” promovido pelo modo de ser e de fazer na interação dessas pessoas.

Conforme proposto no Art. 1º. da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, “a educação abrange os processos formativos que se desenvolvem junto ao dia a dia da vida familiar, nos movimentos sociais e organizações da sociedade e nas manifestações culturais”. Portanto, educação constitui-se nos processos formais e organizados, realizados nas escolas, com a finalidade de promover “o desenvolvimento pleno do educando, sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (Art. 2º. Lei 9.394/1996).

Em decorrência desse processo sociocultural, não existe uma escola igual a outra. Cada uma tem uma personalidade diferente, embora possam todas basear-se, em seu discurso formal, pelos mesmos fundamentos da educação e sejam norteadas por legislação comum. Essa diferença de personalidade constitui-se, pois, na cultura organizacional da escola, que afeta sobretudo o seu desempenho e os seus resultados na formação e aprendizagem dos alunos. Cada escola tem sua própria história e suas características peculiares, ao constituir-se em um espaço cultural que re-significa as políticas educacionais e estabelece o colorido e as características pelas quais estas se expressam, isto é, essas políticas assumem as características que lhe forem dadas pelas escolas.

### 1.3 GESTÃO PARTICIPATIVA MOTIVACIONAL

A gestão escolar participativa vem promover um clima propício à interação das pessoas, dos professores, dos alunos, dos pais e dos demais membros da comunidade, no processo de implementação de uma reforma educacional. Cabe considerar a experiência de cada membro da comunidade escolar, seus conhecimentos específicos, suas necessidades e anseios no que se refere ao desenvolvimento da instituição escolar e dos seus próprios interesses, é um espaço onde cada um sente que faz parte do grupo. A participação do gestor escolar no processo de implementação das mudanças pode ser influenciada por diferentes teorias de gestão motivacional. Conforme Lück et al., (2008, p. 20):

A teoria administrativa ou modelo cognitivo propõe que a participação aumenta a produtividade ao disponibilizar, para a tomada de decisão, estratégias e informações mais qualificadas, provenientes de áreas e níveis organizacionais diferentes. A teoria das relações humanas ou modelo afetivo, estabelece que

os ganhos de produtividade são o resultado da melhoria da satisfação das pessoas e da sua motivação.

A importância da satisfação do pessoal escolar no que tange à produtividade do seu trabalho, ou seja, quando todos os membros do cotidiano escolar compartilham com o processo de tomada de decisão sobre os rumos da ação escolar, sentem suas necessidades psicológicas preenchidas e passam a atuar como atores e colaboradores deste cotidiano repleto de desafios e exigências.

#### 1.4 GESTOR ESCOLAR, SUAS COMPETENCIAS E HABILIDADES

Ao se refletir sobre as competências do Gestor Escolar necessitamos deixar bem claro que este deve garantir o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem, mediante o respeito e aplicação das determinações legais nacionais, estaduais e locais, em todas as suas ações e práticas educacionais assim como promover a escola sobre os fundamentos, os princípios e diretrizes educacionais consistentes e em acordo com as demandas da realidade do projeto político e pedagógico da escola (PPP) em favor da aprendizagem e formação de alunos como cidadãos autônomos, críticos e participativos.

Segundo Lück (2008), que aponta alguns processos para envolver a gestão escolar aos princípios e ações de articulação e atuação participativa nas esferas da vinculação participativa representa uma evolução escolar garantindo essa importante dimensão da gestão escolar

Podemos identificar muitos valores que serão orientadores da ação participativa, porem depende de que sua prática seja realizada a partir do respeito a certos valores substanciais como; **ética, solidariedade, equidade e compromisso:**

**A ética** é representada mediante a ação orientada pelo respeito ao ser humano, às instituições sociais e aos elevados valores necessários ao desenvolvimento da sociedade com qualidade de vida, que se faz traduzir nas ações de cada um. De acordo com esse valor, a ação participativa é orientada pelo cuidado e atenção aos interesses humanos e sociais como valor.

**A solidariedade** é manifestada pelo reconhecimento do valor inerente a cada pessoa e o sentido de que os seres humanos se desenvolvem em condições de

troca e reciprocidade, em vista do que são necessárias redes abertas de apoio recíproco.

**A equidade** é representada pelo reconhecimento de que pessoas e grupos em situações desfavoráveis necessitam de atenção e condições especiais, para igualar-se a seus semelhantes no processo de desenvolvimento. Vale dizer que os benefícios da atenção são distribuídos de forma diferente, de modo a possibilitar aos que apresentam maior dificuldade de participação condições favoráveis para superar essa dificuldade.

**O compromisso** se traduz na ação dos envolvidos no processo pedagógico, focada e identificada com objetivos, valores, princípios e estratégias de desenvolvimento. Pressupõe o entendimento pleno dessas questões e o empenho pela sua realização, traduzida em melhor aprendizagem pelos alunos..

### 1.5 CAPACITAÇÃO CONTINUADA

Para tanto existe uma necessidade de que os gestores estejam capacitados para o seu trabalho na ótica da gestão compartilhada e participativa para que saibam negociar, exercer liderança democrática e ainda manter um processo de comunicação aberto. Assim sendo, o contexto social e democrático e a busca pela gestão democrática da prática escolar e, portanto, da política de reforma educacional, exprime-se na participação de seus atores na tomada de decisão a respeito das inovações, mudanças e reformas pretendidas pelo Estado.

Conforme Lück (2009, p. 16):

O conhecimento da realidade ganha novas perspectivas: a organização do projeto político-pedagógico da escola e o seu currículo; o papel da escola e o desempenho de seus profissionais, que devem renovar-se e melhorar sua qualidade continuamente, tendo o aluno como centro de toda a sua atuação.

Evidencia-se, assim, que cabe planejar ações e adequar seus procedimentos no que se refere à definição de políticas educacionais, visando abrir espaço para a participação do segmento escolar. Tal participação pressupõe o conhecimento do conteúdo para o qual a reforma se dirige. Exige-se, assim, larga e ampla interpretação da gestão escolar, estudando e compartilhando as ações no enfrentamento do confronto dos grupos de interesses. Torna-se primordial uma visão clara e significativa das possibilidades de realização da reforma e dos seus

possíveis resultados, pois, tais aspectos permitem ao gestor realizar interpretações largas de significados e abrangentes junto as instituições.

### 1.5 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA, ONDE SE PRIORIZA

Ao se perguntar onde a escola participa como agente em uma sociedade democrática podemos vivenciar dentro desta instituição uma Gestão Democrática e Participativa, onde se prioriza criação e fortalecimento dos órgãos colegiados das Escolas como a APP - Associação de Pais e Professores, o CDE- Conselho Deliberativo Escolar). Para que ocorra a gestão democrática e da autonomia escolar, se faz necessário a qualidade educacional, promovendo a transparência dos processos pedagógicos, administrativos e financeiros para todos partindo de uma avaliação conjunta entre os segmentos da escola:

Ao verificar Lück (2009, p. 16);

[...] o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e auto-controle (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).

Podemos identificar que a comunidade escolar se manifesta por meio da interação e participação da construção do PPP - Projeto Político Pedagógico, como expressão de suas relações sociais internas e externas, interdependentes e articuladas de forma pedagógica, administrativa e financeira. Neste contexto, a escola passa a ser administrada por toda a comunidade, buscando caminhos para torná-la cada vez mais competente e capaz de cumprir seu papel na sociedade. Nesta perspectiva, percebe-se a necessidade de existir integração entre todos os segmentos que compõem a escola, o que caracteriza uma dinâmica participativa na comunidade escolar, entendida aqui quando há a participação de pais, professores, alunos, funcionários, direção, administração, enfim toda a escola.

Educação democrática consiste na cidadania ativa, ou seja, a formação para a participação na vida para uma transformação social ligados a formação moral. Esta educação não consiste apenas no processo social que permite ao indivíduo, **“ao direito de ter direitos”**, mas a participação ativa na vida como ter conhecimento

de direitos e deveres e deles dar conta a sociedade participando e vivenciando conquistas em conjunto.

Ao se elaborar uma pesquisa escolar ou avaliação investigação do processo, entre a comunidade (professores, alunos, pais, direção e mais funcionários) podemos identificar as potencialidades e medidas necessárias para compor ou modificar a realidade escolar, desempenhos e perspectivas.

## **2 OBJETIVO GERAL**

Resgatar a participação da comunidade escolar no processo de gestão sobre uma ação de caráter cultural e coletiva buscando a interação conjunta entre a família, professores, alunos e profissionais da escola.

A idéia de participação resume-se do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto.

A Unidade Escolar está estancada por falta de espaço físico, não há como crescer o numero de alunos sem estrutura física, portanto o crescimento físico da escola na busca de mais salas de aula com a perspectiva dos investimentos e recursos que devem vir para a ampliação do espaço escolar é de extrema necessidade

## **3 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA E COMUNIDADE**

### **3.1 DADOS DA ESCOLA**

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Campo da Lança está localizada na zona urbana, à rua Alfaiate Henrique Liebel, s/ nº, bairro Campo da Lança, município de Mafra, Estado de Santa Catarina, registrada no INEP COM Nº 42039193, sua Associação de Pais e Professores (APP) inscrita no CNPJ-00.539.520.0001-77. Sua fundação esta registrada em Ata nº 1, p 1 do livro de Atas escolar, em 08/03/1986.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Campo da Lança iniciou suas atividades educativas em 1986 com 25 alunos em um barracão cedido pelo senhor João Greim. Permaneceu nesse espaço por dois anos até que no dia 8 de setembro de 1988, foi então inaugurada em espaço próprio a Escola Isolada Municipal Campo

da Lança, pelo governo municipal da época, com parceria de toda a comunidade escolar buscou e que lutaram por esse benefício.

Este progresso contribuiu muito para o surgimento de novos postos de trabalho, o que oportunizou a vinda de novos moradores e o crescimento populacional da comunidade.

O nome atual EMEF Campo da Lança foi alterado em 2004 quando a escola foi nucleada, recebendo alunos de outras comunidades distantes. Com esta capacidade de interagir, criar e recriar, é que a comunidade do "Campo da Lança" transformou-se nos últimos anos e instalando-se muitas indústrias no ramo Madeireiro (móveis e demais), Cerâmico (telhas e tijolos), Mecânico (carros, motos e caminhões) como o Comércio de roupas e alimentos.

### 3.2 AS FAMÍLIAS E SUAS COMUNIDADES

Os alunos que atualmente estudam na escola são moradores de várias comunidades rurais vizinhas as quais fazem parte da área escolar e são predominantes das regiões do Espigão do Bugre, Km 09, Vila Pscheidt, Vila Peschel, Avencal, Fazenda Potreiro, Vila, Estação Tinguí, Bituvinha, Vila Ruthes assim como da comunidade local Campo da Lança. Por se tratar de uma escola nucleada, do total, em sua maioria mais de 70% dos alunos utilizam o transporte escolar público municipal.

Um dos fatores que muito contribuiu com o crescimento local é a sua localização geográfica rural, a qual faz uma grande parte das famílias dos alunos que cultivam grãos como soja, milho, trigo e também a pecuária de corte.

O bairro possui uma associação, chamada de Associação dos Moradores do Campo da Lança – AMACL que interage intensamente com a comunidade local oportunizando atividades sociais e culturais. Incorporam no bairro em sua maioria Indústrias Moveleiras, fábricas e indústrias: IDIMEX, Fábricas de Móveis Franco & Bachot, Madeireira Riamar, IMAC, Móveis Arte Soli, Móveis Schasfackek, Cerâmica Vila Rica, Cerâmica Simette, Esquadrilhas de Ferro Luiz, Esquadrilhas de Ferro

Kuka, Esquadilhas de Madeira Theodoroski entre outros empreendimentos de vendas e serviços que fazem parte do comércio local.

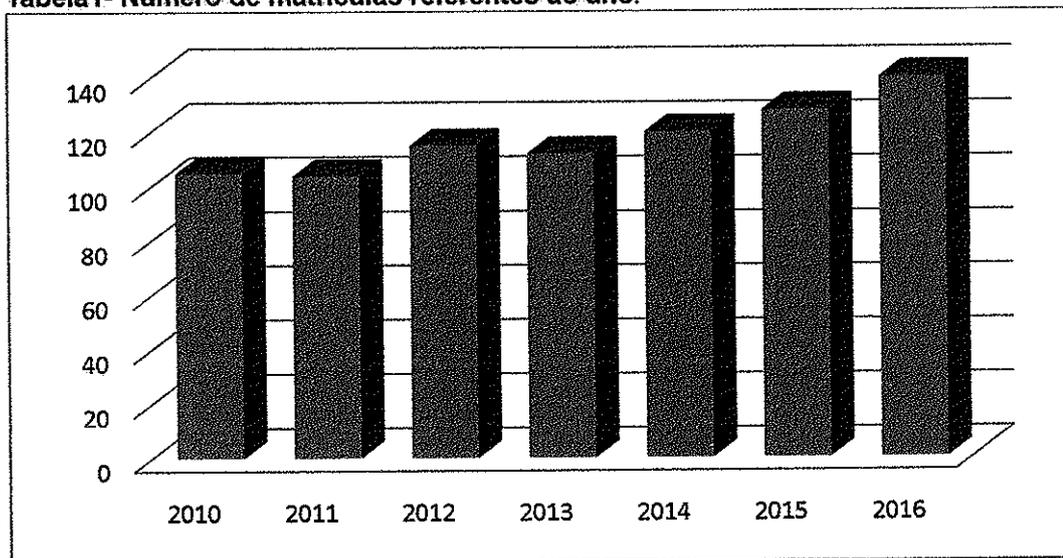
Enfim, a comunidade situada dentro do quadro bairro e oferece diversos postos de trabalho, ou seja, um início de desenvolvimento industrial convivendo em harmonia com agricultores e pecuaristas.

### 3.3 ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO: NÍVEL DE ENSINO

Os alunos ingressam com 6 (seis) anos no 1º ano das séries iniciais e permanecem até o 5º ano das séries iniciais do Ensino Fundamental. Com a procura a escola mantém 8 turmas distribuídas nos períodos matutino e vespertino totalizando 140 alunos, maior numero de alunos desde sua fundação

Com o avanço industrial instalado no bairro a procura por matrículas para nas séries iniciais (1º ao 5º ano) teve um aumento significativo, atualmente a escola possui em seu quadro de matrículas 140 alunos. Veja abaixo o quadro de aluno por ano letivo:

**Tabela1- Numero de matrículas referentes ao ano.**



Fonte: Dados de estudo (2016).

Quadro 01 – 2016: Turma/Aluno/Professora

TURMA	TURNO	Nº ALUNOS	PROFESSORA
1º ANO I	MATUTINO	14	MARGARETE
1º ANO II	VESPERTINO	15	ANGELITA
2º ANO I	VESPERTINO	14	LUZIA
2º ano II	VESPERTINO	13	ELENICE
3º ANO I	MATUTINO	21	ELISABETE
3º ANO II	VESPERTINO	18	ELISABETE
4º ANO	MATUTINO	21	GIOVANA
5º ANO	MATUTINO	24	LUZIA

Total de alunos:	140
------------------	-----

Fonte: Dados estudo (2016).

### 3.4 CORPO ADMINISTRATIVO E FUNCIONAL

O corpo administrativo na EMEF Campo da Lança resume-se somente pelo Gestor Escolar. As atribuições de todos os profissionais da escola acrescentam a qualidade do se faz, por meio da cooperação no que é relevante coletivamente, e aprimora-se no cotidiano escolar com as incumbências individuais. Assim, o trabalho de cada um, com suas respectivas responsabilidades é que constrói o ambiente favorável as conquistas de metas no desempenho da aprendizagem, convivência e desenvolvimento social. As funções que cabem ao Gestor da Unidade.

São tarefas diárias: Coordenar, planejar e acompanhar junto com a equipe professores, a execução do Projeto Político Pedagógico, da Unidade Educativa; implantar e implementar o processo de organização de APP`s e Conselho de Escola, execução das reuniões pedagógicas, conselhos de classe, reuniões de pais, e outras atividades da Unidade Escolar; dinamiza o processo ensino aprendizagem, incentivando as experiências da Unidade Escolar; zela pelo cumprimento da função social da escola, dinamizando o processo de matrícula, o acesso e a permanência de todos os alunos na Unidade Escolar; articular a Unidade Escolar com os demais organismos da comunidade: APP`s, Associações de Bairro, Conselho Escolar e

contribuir junto com a comunidade escolar, na valorização do espaço escolar, bem como na sua conservação; acompanhar o trabalho de todos os funcionários da Unidade Escolar, no sentido de atender às necessidades dos alunos e professores. discutir alternativas, objetivando a redução dos índices de evasão e repetência, consolidando a função social da escola; desenvolver o trabalho de direção, considerando prioritariamente a ética profissional; cumprir a legislação vigente; realizar outras atividades correlatas com a função.

A escola conta com os seguintes profissionais no corpo administrativo:

Quadro 2 - Corpo administrativo e funcional da Unidade Escolar no ano de 2016.

<b>ATUAÇÃO</b>	<b>PROFISSIONAL</b>	<b>FORMAÇÃO</b>	<b>CARGA HORÁRIA</b>
Diretor Escolar	Ricardo Bergamini	Educação Física - Pós-Graduação em Gestão Escolar.	40 H
Estagiário	Deyse Wormsbecker Mildenberger	Cursando Artes Visuais	30 H
Estagiário	Gabriele Witt	Cursando Letras	30 H

Fonte: Dados de estudo (2016).

### 3.5 CORPO DOCENTE E O TRABALHO PEDAGÓGICO

Os profissionais que exercem este cargo dentro do sistema municipal de educação de Mafra deverão ter habilitação específica, técnica pedagógica e desempenharão atividades que envolvem planejamento, execução e avaliação do processo ensino aprendizagem, em sala de aula de educação Especial, Jovens e Adultos e Ensino Fundamental, de acordo com a legislação vigente. Possuir formação de educador, conhecimento do conteúdo, capacidade de trabalho e habilidades metodológicas - didáticas.

Quadro 3 – Corpo de docentes da Unidade Escolar/2016

	Nome	Função/Cargo	Escolaridade	Carga Horária	Turma
1.	<b>Margarete Augustin Pavan</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia- Pós Grad. Ed. Infantil E Séries Iniciais.	20h. Matutino	1º Ano Matutino
2.	<b>Angelita Sommer</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia – Pós Grad. Ed. Infantil E Séries Iniciais..	20h. Vespertino	1º Ano Vespertino
3.	<b>Elisabete Do Carmo Teixeira Witt</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia – Pós Grad. Ed. Infantil E Séries Iniciais.	40h. Matutino E Vespertino	3º Ano Matutino 3º Ano Vespertino
4.	<b>Giovana Ap. Domingos Schelbauer</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia Pós Grad. Ed. Infantil E Séries Iniciais.	20h Matutino	4º Ano Matutino
5.	<b>Luzia Do Carmo Rodrigues Taborda</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia Pós Grad. Ed. Infantil E Séries Iniciais.	20h Matutino	5º Ano Matutino 2º Ano I Vespertino
6.	<b>Marina Witt</b>	Professora Arte	Artes Visuais Pós- Grad. Arte, Educação E Linguagem.	10h. Quarta-Feira E Sexta-Feira.	Todas
7.	<b>Liane Maria BieleskiTrierweiler</b>	Prof essora Ed. Física	Educação Física - Pós-Grad. Saúde E Qualidade De Vida..	20h Segunda-Feira Terça-Feira E Quinta-Feira.	Todas
8.	<b>Elenice Carvalho Graf</b>	Professora Séries Iniciais	Pedagogia	20h. Vespertino.	2º Ano II Vespertino

Fonte: Dados de estudo (2016).

O docente Segue as diretrizes educacionais do estabelecimento conforme e da Secretaria Municipal de Educação comprometendo-se não apenas a aceita-las, mas também a integrar sua ação pedagógica na consecução dos fins e objetivos. Ministrando aulas garantindo a efetivação do processo ensino aprendizagem e do Projeto Pedagógico da unidade escolar. Executar o trabalho diário de forma a vivenciar um clima de respeito mútuo e de relações que conduzam à aprendizagem. Elaborar programas, planos de curso e planos de aula no que for de sua competência, de conformidade com diretrizes metodológicas da escola com legislação pertinente, afinal é o corpo docente que define a transformação dos seus

alunos através do planejamento do seu trabalho no cotidiano escolar. Um dos primeiros requisitos exigidos dos professores na EMEF Campo da Lança, é o conhecimento das Diretrizes Curriculares Municipais para que assim se efetue a realização do Planejamento diário ou semanal.

### 3.6 PLANEJAMENTO E METODOLOGIA ENSINO APRENDIZAGEM

Os métodos de ensino e aprendizagem acompanham o plano de trabalho docente que é organizado de acordo com o processo educacional. Este processo, por sua vez, compreende: planejamento, mediação e avaliação.

**Figura 01 – Apresentação do processo pedagógico.**



Fonte: PPP/2016.

#### 3.6.1. Plano de trabalho docente garantindo a qualidade na educação

O planejamento se constitui como instrumento de documentação pedagógica que permite noticiar o trabalho desenvolvido pelo professor e pelos alunos em sala de aula, redimensionar a ação educativa e os procedimentos adotados pela equipe pedagógica, para que se possa avançar rumo a uma educação de qualidade.

É um processo de racionalização, organização e coordenação da atividade do professor, que articula o que acontece dentro da escola com o contexto em que ela se insere. Trata-se de um processo de reflexão crítica a respeito das ações e opções ao alcance do professor. Por isso a ideia de planejar precisa estar sempre presente, e fazer parte de todas as atividades propostas no contexto escolar.

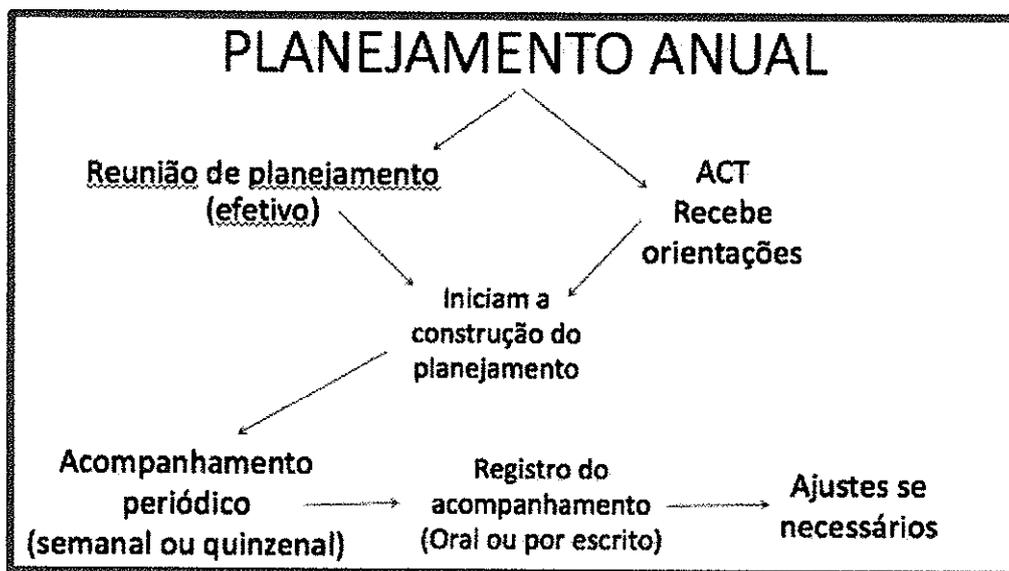
Para uma prática educativa de êxito é importante planejar com qualidade, buscar conhecimento, fazer pesquisa e adequar a realidade dos indivíduos e do espaço em que a escola está inserida:

Pesquisa para constatar, constatando, intervenho intervindo, educo e me educo. Pesquisa para conhecer e o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade. (FREIRE, 1997, p.13).

Em conformidade às idéias de Freire (1997), a Rede Municipal de Mafra busca garantir unicidade em todas as escolas da Rede, oportunizando o planejamento anual em rede, um documento único, construído de forma compartilhada e integrada entre professores e suas series de ensino

No planejamento anual (PA) constam a organização curricular por nível de ensino e bimestre. E a partir deste planejamento é que a equipe de professores, orientadores pedagógicos e gestores se reúnem para dar os indicativos de como elaborar os planejamentos pedagógicos de aula.

Figura 02 – Mapa de organização do plano de aula, a partir do planejamento anual.



Fonte: PPP 2016.

A construção do plano de aula é obrigatória, muito embora o acompanhamento dos mesmos aconteça por amostragem. É importante enfatizar que o planejamento não é algo estanque, ou seja, pode, sempre que necessário e pertinente ser modificado e transformado, no intuito de alcançar os objetivos traçados e atender as necessidades dos educandos com culturas e conhecimentos variados.

### 3.7 ESTRUTURA FÍSICA E RECURSOS A IMPLEMENTAR NA INSTITUIÇÃO

Com o crescimento da matrícula escolar será de extrema importância fortalecer e ampliar as parcerias com o governo federal, estadual e municipal e de de parcerias junto a (APP), para que assim possamos garantir a construção de mais 02 (duas) salas de aula, proporcionando a ampliação do espaço físico do ambiente escolar com valorização e efetivação do aprender nas práticas escolares. Importante considerar que a idéia de garantia de um mínimo em infra-estrutura é necessária pelo aumento significativo das matrículas que vem sendo gradativo ano após ano.

As estratégias para captação de recursos que a escola pode utilizar com sua Associação de Pais e Professores – APP, constituem-se no recebimento de verbas governamentais, Colaborações de forma espontânea e atividades festivas entre promoções e festas.

A área do pátio da escola é de aproximadamente 900,00 m<sup>2</sup> e cerca de 380m<sup>2</sup> com área construída. No entanto, é um terreno com lados desiguais: 53,53m x 8,20m x 47,40m x 30,15m.

Está dividida em blocos; Bloco 01 e Bloco 02, refeitório, área de recreação (aberta) e jardim.

- **Salas de aula:** Ao total são 04 salas de aula, organizadas e decoradas pelo grupo, onde assim favorece o alcance dos objetivos do professor. Cada sala de aula é equipada com 25 carteiras e 25 cadeiras cada, 01 quadros de giz 02 armários para materiais e livros que são mantidos em sala de aula.
- **Cozinha:** Bloco 01, esta é equipada com todos os utensílios necessários para a confecção da merenda escolar, e segue um cardápio desenvolvido por uma nutricionista da Secretaria Municipal de Educação.
- **Refeitório:** Neste espaço os alunos realizam o lanche, (intervalo) este possui espaço para 06 mesas e 12 bancos podendo abrigar até 70 crianças.
- **Sala de Informática:** Bloco 02, possui mesas e cadeiras com 17 computadores completos impressora e dispõe de internet liberada pelo programa internet na escola.
- **Sala de direção e secretaria:** Bloco 01, esta sala possui mesa, computador, impressora e internet para atendimento a pais, alunos e professores.

- **Banheiros:** Bloco 01, possui 02 banheiros masculinos, 02 banheiros femininos e 01 banheiro exclusivo para as professoras.
- **Sala para materiais e utensílios:** Bloco 01, por ser pequena esta sala é utilizada para armazenar pequenos materiais em geral.
- **Área recreativa (espaço aberto):** Espaço (quadra), para realizar as aulas de Educação Física como atividades práticas entre outras. Também é neste espaço que os alunos brincam e sociabilizam no momento do intervalo (recreio).
- **Jardim:** Área aberta, gramado, árvores e flores.
- **Lavanderia:** Área onde se realiza o serviço de limpezas. Possui uma Máquina de lavar e um tanque para lavar toalhas e panos, 02 armários para guardar o material de limpeza e um espaço para secar.

## 4 AÇÕES

### 4.1 DIMENSÃO FINANCEIRA

Objetivo específico	Metas	Indicador	
Captar recurso financeiro através de colaborações Espontânea com a APP - Escola	1º Semestre: R\$ 3.500,00 2º Semestre: R\$ 3.500,00	Plano da Ação definido da APP e conselho escolar.	
Ações	Tarefas		
Elaboração do Plano de Ação juntamente com a APP, Conselho Escolar e demais segmentos da Unidade no do mês de Fevereiro.  Exposição à comunidade escolar em uma reunião aberta expondo o Plano de Ação com indicação onde irá conter a meta financeira e as aplicações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunir-se com a APP e Conselho Escolar, buscando desenvolver o Plano de Ação anual, expondo a seguinte proposta, como destinação do recurso:</li> <li>- Festividades/Datas comemorativas Festa junina, Festa da Família, Dia das crianças, Natal</li> <li>- Construir 02 salas de aula;</li> <li>Aumentar a área de recreação e atividades abertas.</li> <li>Realizar:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bazar comunitário</li> <li>• Venda de Doces e Salgados</li> <li>• Ação entre Amigos (rifa)</li> <li>• Parcerias com a as Empresas adjacentes a escola</li> </ul> </li> </ul>		
Público Alvo	Responsável	Período / 2017	
		Início	Fim
Grupo docente, Alunos e Equipe Gestora	Equipe Gestora e APP.	Fevereiro	Dezembro

## 4.2 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

Objetivo específico		Meta	Indicado
Diagnosticar o perfil socioeconômico das famílias dos alunos da unidade.		Aplicar o questionário de perfil S.E. 100% das famílias.	Ausência de um perfil sócio econômico
Ações	Tarefas		
Levantamento documental das fichas de matrícula e aplicação de questionário	Verificação de documentação existente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualização dos dados cadastrais da ficha de matrícula.</li> <li>• Realizar um questionário voltado a extração do perfil socioeconômico das famílias da unidade escolar</li> </ul>		
Público Alvo	Responsável	Período / 2017	
		Início	Fim
Pais dos alunos	Gestão escolar	Fevereiro	Março

## 4.3 DIMENSÃO SOCIOCULTURAL

Objetivo específico		Meta	Indicador
Integrar a comunidade em geral, através da execução de um calendário de eventos que.		Envolver a escola e a comunidade em geral de forma que contemplem a interação entre alunos, professores, família e comunidade em geral.	Ausência de um calendário de eventos
Ações	Tarefas		
Desenvolver conjuntamente com a comunidade um calendário de eventos que possibilite a interação escola/comunidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar um levantamento das atividades festivas da comunidade e da escola e promover um calendário único participativo.</li> <li>• Festa da Páscoa (abril)</li> <li>• Festa da Família (agosto),</li> <li>• Festa das Crianças (outubro) e</li> <li>• Festa de Encerramento do ano letivo</li> <li>• Eventos paralelos da comunidade onde a escola possa estar efetivamente participando</li> <li>• Festa do Padroeiro</li> <li>• Momentos religiosos</li> <li>• Feiras e exposições</li> </ul>		
Público Alvo	Responsável	Período / 2017	
		Início	Fim
Gestão Escolar, famílias dos escolares e comunidade em geral	Gestão escolar	Janeiro	Dezembro

#### 4.4 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

Objetivo específico		Meta	Indicador
Aumentar o quadro no setor Administrativo da unidade escolar contratando uma secretária.		Compor o quadro de funcionário com uma secretária escolar.	Fluxo ou demanda do trabalho burocrático
Ações		Tarefas	
Interceder junto a SME/Mafra para contratação de profissional na área aqui denominada.		- Trabalho realizado: Matrícula / Controle e acompanhamento do sistema ON LINE IEDUCAR, onde se registra vida escolar frequência, notas do aluno. Bolsa Família através do Projeto Presença Apóia, etc...	
Público Alvo	Responsável	Período / 2017	
		Início	Fim
Professores / Pais / Alunos / SME	Equipe Gestora / SME	Janeiro	Dezembro

#### 4.5 DIMENSÃO PEDAGÓGICA

##### 4.5.1 Prática docente

Objetivo específico		Meta	Indicador
Estimular a prática docente com base nas TIC's (Tecnologias de Informação e Comunicação) junto aos conteúdos das disciplinas		1 h/atividade semana	Recursos Tecnológicos existentes na escola.
Ações		Atividades	Tarefas
Capacitação com Formação continuada, através de grupos de estudo, priorizando a utilização das tecnologias digitais disponíveis na escola.		Trabalhar o potencial das tecnologias de informação e comunicação com efeitos na aprendizagem.	- Reflexão crítica sobre as diretrizes e a prática docente - Desenvolvendo as reflexões nas horas atividades - Implementação de projetos priorizando a utilização das tecnologias digitais disponíveis na escola.
Público Alvo	Responsável	Período / 2017	
		Início	Fim
Alunos e professores	Equipe	Janeiro	Dezembro

##### 4.5.2 Capacitação

Objetivo Específico	Meta	Indicador

Possibilitar a capacitação dos professores		1 h/atividade semana Planejamento 1 h/atividade semana execução	Planejamento anual/mensal e semanal do docente	
<b>Ações</b>	<b>Atividades</b>	<b>Tarefas</b>		
Formação continuada, através de grupos de estudo, priorizando atividades lúdicas	- Refletir e realizar projetos, pautados na ludicidade e criatividade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexão crítica sobre as diretrizes e a prática docente</li> <li>- Desenvolver as reflexões nas horas atividades com a implementação de projetos, pautados na ludicidade e criatividade.</li> <li>- Utilização de recursos pedagógicos variados, facilitando e complementando o trabalho docente;</li> <li>- Desenvolvimento de atividades extracurriculares, de maneira a garantir oportunidades para que os alunos desenvolvam diversas formas pedagógicas de ensino</li> </ul>		
		<b>Período / 2017</b>		
<b>Público Alvo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Fim</b>	
Grupo docente	Equipe Escolar	Fevereiro	Novembro	

#### 4.6 DIMENSÃO FÍSICA

Objetivo Específico	Meta	Indicador
Ampliar o espaço físico escolar, construindo mais duas salas de aula e ampliar o ambiente de convivência e recreação criando parcerias entre comunidade e o poder público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Construir duas salas de aula;</li> <li>2. Aumentar o espaço recreativo;</li> <li>3. Área coberta para práticas recreativas e convivência</li> </ol>	Ausência de área recreativa coberta e aumento de matrícula de alunos da 1 série
<b>AÇÕES</b>	<b>TAREFAS</b>	
Captação de recursos financeiros no âmbito público	- Inscrição em projetos e programas para a captação de recursos.	

(Municipal, Estadual e Federal) Reunião com a comunidade escolar para definição de plano de execução financeira	- Integração da associação do bairro juntamente com a APP na fomentação de parcerias para a auxiliar na captação de recursos.		
<b>PÚBLICO ALVO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>Período / 2017</b>	
		<b>Início</b>	<b>Fim</b>
Toda comunidade escolar	Equipe Gestora / APP / Prefeitura Municipal/Secretaria Municipal de Educação.	Fevereiro	Julho

## 5 AVALIAÇÃO DO PLANO

Ao Implementar as estratégias e alcançar suas ações e metas será necessário que toda a comunidade escolar de Escola Municipal de Ensino Fundamental Campo da Lança atue efetivamente em regime de colaboração.

As ações e metas participativa devem envolver todos os segmentos da comunidade escolar, sendo na construção ou reforma do espaço físico escolar para a melhora da qualidade da educação, tomando decisões em conjunto, aceitando a diversidade de posicionamentos mas sempre o grupo devem estar orientados pelo índices que avaliam e apontam as necessidades da Unidade escolar.

O quadro abaixo ira servir como base de registro para segmento das metas e ações:

**Quadro 4 – Segmento avaliativo**

<b>DIMENSAO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>FINANCEIRA</b>	4.1	1º Semestre: R\$ 3.500,00 2º Semestre: R\$ 3.500,00	Plano da Ação definido da APP e conselho escolar.
<b>SOCIOECONÔMICA</b>	4.2	Aplicar o questionário de perfil S.E. 100% das famílias.	Ausência de um perfil sócio econômico
<b>SOCIOCULTURAL</b>	4.3	Integrar a comunidade alunos, professores, família e segmentos em geral.	Ausência de um calendário de eventos para integrar a comunidade
<b>ADMINISTRATIVA</b>	4.4	Compor o quadro de funcionário com uma secretaria escolar.	Fluxo ou demandado trabalho burocrático
<b>PEDAGÓGICA</b>	4.5.1	Pratica docente de 01h/a por semana.	Recursos Tecnológicos existentes na escola.

	4.5.2	01 h/atividade semana Planejamento	Planejamento anual/mensal e semanal do docente
<b>FÍSICA</b>	4.6	- Construir duas salas de aula: -Área coberta para práticas recreativas e convivência.	Ausência de área recreativa coberta e aumento de matrícula de alunos da 1 série

Fonte: Dados de estudo (2016).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao falar de Gestão Escolar, planejamento e seu desenvolvimento devemos primeiramente rever a formação das parcerias entre escola e comunidade escolar para que ela realmente seja de fato inclusiva e democrática. Então as atitudes da gestão devem estar pautadas na construção de relacionamentos em que ações do tipo: **ouvir pessoas, aceitar sugestões, articular com a equipe as decisões e saber “lidar” com pessoas diversas e adversas como também compartilhar seriedade, assiduidade e compromisso.**

A complexidade da educação necessita de um trabalho em equipe colaborativo e integrado. Um gestor deve conhecer os processos de administração, planejamento, estrutura organizacional, direção, avaliação e prática docente, para a partir daí tomar decisões conjuntas.

Arrecadar recursos e ou verbas entre os Governos, empresas entre outros onde se possa realizar as intenções com novos espaços, reformas capacitações, contratações trazendo assim melhorias para a escola.

A participação de todos oportuniza as pessoas de controlar o próprio trabalho sentirem se autoras e responsáveis pelos seus resultados, construindo, portanto, sua autonomia. Ao mesmo tempo, todos sentem-se parte orgânica da realidade e não apenas um simples instrumento para realizar objetivos institucionais. Mediante a prática participativa, é possível superar o exercício do poder individual e de referência e promover a construção do poder da competência, centrado na unidade social escolar como um todo.

É preciso buscar novos caminhos se quisermos avançar na direção de uma escola mais eficiente e democrática, aberta à diversidade de pensamentos e culturas, bem como ao diálogo com as distintas formas de expressão de idéias;

articuladora de conhecimentos produzidos em seus espaços com informações e conhecimentos advindos de outros segmentos da sociedade; inserida em sua comunidade, com quem busca a solução para as problemáticas contextuais evidenciando a qualidade do ensino em cada realizada escolar.

A escola do século XXI precisa ser administrada por pessoas que ordene com os demais, porque quando o processo participativo se instala nas instituições escolares, a qualidade do ensino melhora. Gestão democrática não apenas inclui pessoas, mas dá vez e voz aos excluídos.

Assim, o trabalho do Gestor Escolar deve evidenciar ações de caráter coletivo, definido e realizado a partir da participação conjunta e integrada dos membros de todos os segmentos da comunidade escolar.

## 7 REFERÊNCIAS

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

BIESTA. Gert. **Para além da Aprendizagem**. Capítulo 6 – A educação e a pessoa democrática”, Editora Faparj, 2010.

**Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394**. 9ª. ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014.

<http://www.sed.sc.gov.br/secretaria/plano-estadual-de-educacao-sc>

Acesso em: 19/09/2016.

LIBANEO, José Carlos. **Democratização na escola pública. Volume 01**. Editora Loyola, 2001

LÜCK. Heloísa et al. **A escola participativa : O trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro : DP&A, 1998.

LÜCK. Heloísa, SCHNECKENBERG, Marisa, DURLI, Zenilde. **A implantação e implementação de políticas educacionais : o caso da gestão do PROEM**. Curitiba, 1999. (relatório de pesquisa).

LÜCK. Heloísa, **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Heloísa Lück. – Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em [http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao\\_escolar/dimensoes\\_livro.pdf](http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao_escolar/dimensoes_livro.pdf)>.

Acesso em: 15/09/16.

PARO. VITOR HENRIQUE, **Gestão democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.

**Plano Estadual de Educação de Santa Catarina.**

[www.sed.sc.gov.br/index.php/servicos/...e.../16970-plano-estadual-de-educacao](http://www.sed.sc.gov.br/index.php/servicos/...e.../16970-plano-estadual-de-educacao)

Acesso em: 15/09/2016.

**Plano Municipal de Educação do Município de Mafra/SC.**

<https://leismunicipais.com.br/plano-municipal-de-educacao-mafra-sc>

Acesso em: 15/09/2016.