

**UNIVERSIDADE COMUNITARIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ  
(UNOCHAPECÓ)**

**Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Escolar**

**Aline Marca**

**PLANO DE GESTÃO ESCOLAR: ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA  
PROFESSOR ANACLETO DAMIANI**

**CHAPECÓ-SC, 2016**

**ALINE MARCA**

**PLANO DE GESTÃO ESCOLAR: ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA  
PROFESSOR ANACLETO DAMIANI**

Plano de Gestão apresentado à Unochapecó  
como parte dos requisitos para obtenção do  
grau de Especialista em Gestão Escolar.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Me. Marcela do Prado

Chapecó-SC, nov. 2016

Dedico este trabalho à minha família especialmente à minha filha Lara Marca Gottardi e a meu companheiro Thiago Gottardi.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus pelas oportunidades que me foram concedidas;

À minha família pelo apoio e colaboração nos momentos de trabalho;

Aos professores que contribuíram com a troca de conhecimentos;

À FUMDES pelo apoio financeiro;

À orientadora Prof<sup>a</sup>. Me. Marcela do Prado pela atenção e colaboração na execução desse trabalho;

À coordenação do curso de Pós Graduação em Gestão Escolar pela preocupação constante com o andamento do curso;

Às minhas colegas, principalmente à Sirlene Fagundes e Jacira de Ávila, as quais sempre me apoiaram nos momentos difíceis.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA .....</b>	<b>7</b>
2.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA .....	7
2.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA.....	7
2.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA.....	9
2.4 DIMENSÃO FINANCEIRA .....	10
2.5 DIMENSÃO FÍSICA .....	10
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
3.1 A GESTÃO ESCOLAR E SEU PAPEL NA ESCOLA.....	12
<b>4 PLANO DE AÇÕES .....</b>	<b>17</b>
4.1 METAS DO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR .....	17
4.2 DIMENSÃO FÍSICA – AÇÃO 1 .....	17
4.3 DIMENSÃO FINANCEIRA – AÇÃO 2.....	18
4.4 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA – AÇÃO 3.....	19
4.5 DIMENSÃO PEDAGÓGICA – AÇÃO 4.....	20
4.6 AVALIAÇÃO DO PLANO .....	21
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>22</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>23</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No ambiente escolar encontramos vários recursos e ferramentas que podem ser utilizados para melhorar a qualidade da educação. Um desses recursos é a Gestão Escolar, que deve ser desenvolvida visando promover uma educação de qualidade. São muitos os fatores que estão relacionados à gestão dentro de uma escola, desde questões socioeconômicas, administrativas, financeiras, físicas e pedagógicas. O gestor precisa estar atento a cada uma delas e estabelecer conexões para que estejam engajadas de acordo com as diretrizes estabelecidas.

No âmbito nacional existe a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Básica (1996) a qual orienta e normatiza o funcionamento das escolas em todo o país. No âmbito estadual existe a Proposta Curricular de Santa Catarina: Formação Integral da Educação Básica (2014) a qual foi revisada e atualizada para melhor atender as necessidades das escolas do estado. É papel da Gestão Escolar conhecer as orientações e elaborar de forma coletiva com o corpo docente, discente e com toda a comunidade escolar, o Projeto Político Pedagógico da sua escola.

Considerando as definições trazidas anteriormente o objetivo geral desse trabalho é desenvolver um Plano de Gestão Escolar (PGE) nos moldes estabelecidos pela Secretaria de Estado da Educação (SED) o qual tenha como base a Gestão Democrática e Participativa visando à melhoria da qualidade da educação.

Os objetivos da pesquisa estão relacionados abaixo:

- Realizar uma pesquisa bibliográfica sobre Gestão Escolar e Gestão Democrática e Participativa;
- Construir um Plano de Gestão Escolar nos moldes estabelecidos pela SED com os objetivos, metas e ações a serem desenvolvidos que possa ser futuramente aplicado na Escola de Educação Básica Professor Anacleto Damiani, cidade de Abelardo Luz, Santa Catarina.

## **2 DIAGNÓSTICO DA ESCOLA**

Conhecer a realidade de uma escola significa compreender o espaço no qual ela está inserida, conhecer os alunos, os pais, a cultura, a economia, enfim, significa fazer parte do processo e estabelecer relações com o meio em que vive. Para tanto é necessário realizar um diagnóstico da escola, descrevendo suas dimensões socioeconômica, pedagógica, administrativa, financeira e física. Sendo assim, cada uma das dimensões da Escola de Educação Básica Professor Anacleto Damiani está descrita nos itens que seguem, de acordo com seu Projeto Político Pedagógico (PPP).

### **2.1 DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA**

De acordo com uma pesquisa realizada pela Assistente Técnica e Pedagógica (ATP) da escola no ano de 2015 a maioria dos alunos eram de classe média baixa, onde a renda familiar é aproximadamente 2 mil reais mensais. As famílias são compostas de aproximadamente 4 pessoas, sendo que a maioria dos pais ou responsáveis pelos alunos possuem o Ensino Fundamental completo. Também de acordo com essa pesquisa a maior parte trabalha no setor terciário, além dos setores primário e secundário.

De acordo com o PPP da escola, as famílias dos alunos são oriundas prioritariamente dos estados da região sul (Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná). Na escola existe uma grande diversidade étnica sendo: 42% caboclos, 30% de descendência de italianos, 11% de descendência de alemães, 10% indígenas, 5% afrodescendentes e 2% outras descendências.

### **2.2 DIMENSÃO PEDAGÓGICA**

Segundo o PPP da escola os processos de ensino e aprendizagem estão de acordo com as orientações legais (LDB e Proposta Curricular de Santa Catarina). Porém a forma de planejamento anual acontece por cada professor em sua

disciplina, sendo que não há o planejamento coletivo por áreas do conhecimento como orientado pela Proposta Curricular estadual.

Os processos avaliativos acontecem de acordo com o PPP da escola e com a legislação estadual e nacional, sendo que há oportunidade de recuperação paralela dos conteúdos e atividades para os alunos que não atingirem 70% dos objetivos. No início do ano letivo o grupo de professores, juntamente com a gestão escolar, estabeleceu os instrumentos de avaliação, sendo eles: provas orais e escritas; trabalhos individuais ou em grupos; pesquisas bibliográficas, documentais, eletrônicas e de campo; produção textual; questionários; leitura oral, visual, gráfica e de dados; atividades lúdicas como jogos didáticos, mapas temáticos, lego, cartazes, pinturas, cruzadinhas, caça palavras, entre outros; organização e sistematização do caderno.

Com relação aos cursos de aperfeiçoamento eles acontecem de várias maneiras, alguns são oferecidos pela SED, outros pela ADR, alguns professores realizam cursos a distância, seminários, congressos e também acontecem reuniões pedagógicas bimestralmente na escola.

Dentre os projetos desenvolvidos no ano letivo de 2016 podemos destacar o projeto do Contestado, sala de leitura, halloween, diversidades culturais, africanidade, além de outros projetos desenvolvidos individualmente por cada professor em suas turmas.

Em relação aos índices de reprovação e evasão em 2015 com aproximadamente 515 alunos houve 46 alunos reprovados e 57 alunos desistentes. Nas avaliações externas a escola tem apresentado uma evolução, em relação aos Anos Iniciais apresentou queda em relação ao ano anterior, tendo passado de 5,1 para 3,2 em 2015. Em relação aos Anos Finais de 4,1 passou para 4,4 em 2015. No que diz respeito ao ENEM, ainda não foi divulgada as notas referentes a 2015, entretanto, o que se percebe é um sobe e desce nas notas do Ensino Médio da Unidade Escolar. A escola participa das Olimpíadas de Matemática e Língua Portuguesa, sendo que alguns alunos receberam certificados de honra ao mérito nas Olimpíadas de Matemática.

De acordo com o PPP da escola estão matriculados no ano letivo de 2016 aproximadamente 588 alunos, distribuídos entre Ensino Fundamental (209 alunos) e Ensino Médio (379 alunos). Lembrando que o fluxo de entrada e saída de alunos é grande, sendo que esses dados podem ter sofrido alterações desde o momento em

que o PPP foi elaborado.

### 2.3 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

De acordo com o PPP da escola o quadro administrativo é composto por: 01 Diretor Geral; 02 Assessores de Direção; 01 Assistente Técnico Pedagógico (ATP); 01 Assistente de Educação (AE). O corpo docente da escola é composto por 09 professores efetivos e 22 professores temporários (ACT). Destes profissionais 2 possuem título de mestre, 23 possuem especialização, 4 possuem graduação e 2 estão cursando a graduação. Salientando que, como o fluxo de entrada e saída de professores é frequente, os dados podem ter sofrido alterações desde o momento em que o PPP foi elaborado. Os horários de entrada e saída são: Matutino (7:45/11:45); Verpestino (13:15/17:15); Noturno (19:00/22:30).

O serviço de merenda é terceirizado e o serviço de limpeza é administrado pela Associação de Pais e Professores (APP). Sendo que a escola possui 02 merendeiras e 04 serventes que realizam a limpeza da escola.

A escola possui três estâncias deliberativas que estão descritas abaixo:

- **Associação de Pais e Professores (APP):** é composta pelos pais ou responsáveis dos alunos, juntamente com os professores. Sua principal finalidade é de aproximar a família da escola e auxiliar na administração de recursos para a melhoria das condições de trabalho;
- **Conselho Deliberativo Escolar:** é formado por alunos, pais e professores. Sua principal finalidade é auxiliar a gestão escolar nas dimensões pedagógicas, administrativas e financeiras e também de fiscalizar e avaliar a gestão escolar.
- **Grêmio Estudantil:** é formado por alunos da escola. Sua principal finalidade é desenvolver o senso crítico e a autonomia dos alunos, de forma que participem ativamente das tomadas de decisões e contribuam para a melhoria da qualidade da educação.

Além disso, a comunidade pode participar das reuniões que são realizadas na escola a cada bimestre e das entregas de boletins. Já os alunos podem participar através do Conselho de Classe Participativo, que acontece no final dos bimestres. Nesse conselho os alunos podem avaliar todos os segmentos da escola, desde direção, administração, pedagógico, espaço físico, corpo docente e também se

autoavaliarem numa perspectiva de melhorar a qualidade do ensino e aprendizagem.

Na questão do atendimento aos pais ou responsáveis, normalmente ele é realizado pela equipe gestora na secretaria da escola ou na sala do pedagógico. Quando necessário os professores são chamados para auxiliar a resolver algumas situações. A documentação dos alunos e professores é arquivada na secretaria da escola e essa atividade é competência do AE da escola.

## **2.4 DIMENSÃO FINANCEIRA**

De acordo com o gestor os recursos financeiros que auxilia para uma melhor administração da escola são oriundos dos governos estadual (cartão CEPESC) e federal Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), além das arrecadações realizadas pela APP que colabora na realização da tradicional festa junina, rifas, bingos, venda de pastéis, entre outras formas. Além disso, são estabelecidas parcerias com empresas da cidade e região para o desenvolvimento de projetos que visem uma melhor organização do espaço escolar.

Os recursos são aplicados para proporcionar melhorias na escola, desde a estrutura física, pequenos reparos, aquisição de materiais didáticos, materiais de limpeza e manutenção como alarme, internet, entre outros. Além de aplicar os recursos, é papel da gestão escolar a prestação de contas aos órgãos competentes sobre a forma que os recursos foram aplicados, proporcionando maior clareza na questão da administração financeira da escola.

## **2.5 DIMENSÃO FÍSICA**

A escola funciona em três turnos: matutino, vespertino e noturno, sendo sua estrutura física composta por:

- 01 área coberta;
- 14 salas de aula;
- 01 sala de informática;
- 01 laboratório ciências;

- 01 sala de leitura;
- 01 sala de professores;
- 01 sala secretaria;
- 01 sala direção;
- 01 sala de SAEDE;
- 01 sala de educação física;
- 01 cozinha;
- 01 depósito/lavanderia;
- 01 depósito material inutilizado;
- 01 sala refeitório;
- 02 banheiros masculino/feminino;
- 01 quadra de esportes aberta;
- 01 quadra coberta.

A escola possui acessibilidade restrita, pois um dos prédios possui dois andares e o único acesso ao segundo andar são escadas. Além disso, a rampa que leva os alunos até a quadra de esportes e ao ginásio não possui inclinação adequada para caiderantes.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

Apresentaremos no Referencial Teórico o resultado da pesquisa bibliográfica realizada sobre Gestão Escolar e Gestão Democrática e Participativa.

#### **3.1 A GESTÃO ESCOLAR E SEU PAPEL NA ESCOLA**

Para compreender o papel da gestão escolar em uma instituição de ensino precisamos saber o que é gestão escolar. De acordo com Lück:

Gestão escolar é 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). (LÜCK, 2009, p. 24)

É possível perceber que a gestão escolar faz parte das escolas na forma de organizar o ambiente escolar e colaborar para uma educação de qualidade, e que fazer gestão escolar de forma participativa e de qualidade não é tarefa fácil, tendo em vista a necessidade de um envolvimento coletivo. Segundo Lück:

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. (LÜCK, 2009, p. 23)

Para que a gestão escolar seja democrática é necessária a participação de todos os setores nas tomadas de decisões. Para que isso aconteça, a gestão precisa proporcionar momentos de troca de ideias e saberes e ser receptiva quanto às opiniões e ideias de professores, alunos, conselhos escolares, funcionários da escola e da comunidade em geral. De acordo com Silva:

O gestor educacional é o principal responsável pela escola, por isso deve ter visão de conjunto, articular e integrar setores, vislumbrar resultados para a instituição educacional, que podem ser obtidos se embasados em um bom planejamento, alinhado com comportamento otimista e de autoconfiança, com propósito macro bem definido, além de uma comunicação realmente eficaz. (SILVA, 2009, p. 68-69)

Para auxiliar na gestão, a maioria das escolas conta com uma equipe gestora, que é formada por gestor escolar, assessor de gestão escolar, assistente técnico-pedagógico e assistente educacional. O gestor escolar também é responsável pelo bom andamento da escola como um todo, auxiliando os demais profissionais além de orientar funcionários, professores e alunos visando o bom andamento da escola.

Segundo Lück (2009) as limitações das ações de um gestor escolar estão ligadas às suas concepções sobre educação e ao papel que precisa desempenhar frente a sua escola. Devemos sempre lembrar que a escola é um importante espaço de troca de informações, onde estão envolvidos sujeitos oriundos de várias culturas, classes sociais, etnias, opção sexual, entre outros. Nesse sentido o gestor escolar não pode deixar de perceber essa diversidade existente na escola como um fator que estimule a cooperação e o respeito entre todos.

A Proposta Curricular de Santa Catarina nos traz a definição de diversidade como sendo “característica da espécie humana: seres humanos são diversos em suas experiências de vida históricas e culturais, são únicos em suas personalidades e são também diversos em suas formas de perceber o mundo” (SANTA CATARINA, 2014, p. 54). A diversidade também é tratada e considerada parte do percurso formativo pelo qual os sujeitos passam ao frequentar a escola.

É importante ressaltar que o respeito à diversidade não quer dizer que devemos concordar com as ideias dos outros, pelo contrário, devemos ter nossas próprias ideias, mas devemos respeitar que cada sujeito, como ser único que é, tem suas ideias e concepções.

Todos os envolvidos no processo educacional devem conhecer as leis que regem a educação. A principal lei que regulamenta o funcionamento das escolas no Brasil é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996) que, juntamente com a Constituição Federal (BRASIL, 1988) direciona o trabalho realizado nas escolas.

De acordo com o 2º artigo da LDB “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1996, p. 7). Portanto, gestores e demais envolvidos no processo educacional, devem primar por esses ideais e proporcionar uma educação de qualidade para todos.

Além da LDB, que rege a questão da educação no âmbito nacional, existem as propostas estaduais e municipais, as quais uma escola está inserida. No caso do estado de Santa Catarina as orientações que norteiam o trabalho das escolas é a Proposta Curricular de Santa Catarina (2014), a qual orienta que o trabalho no ambiente escolar deve ser pensando dentro das áreas do conhecimento. Segundo a proposta estadual as áreas do conhecimento se dividem em: área das linguagens, área das ciências humanas, área das ciências da natureza e matemática. Cada área do conhecimento possui suas especificidades, porém elas também se entrelaçam e podem ser trabalhadas através da interdisciplinaridade.

Tanto na LDB quanto na Proposta Curricular de Santa Catarina é ressaltada a importância de uma boa relação entre a família e a escola. A participação da família na escola pode ser feita de várias maneiras, desde os conselhos escolares, visitas realizadas, participações em reuniões, entre outras. Atualmente uma das formas da escola se comunicar com a família através da utilização das tecnologias, em especial do computador e da internet.

A busca por uma educação e escola mais democrática deve ser compromisso de todos os profissionais da educação, bem como, de todos os envolvidos no processo educacional. Para que uma mudança no ambiente escolar interfira positivamente no processo de aprendizagem dos alunos é necessário o planejamento das ações, monitoramento na execução e avaliação dos resultados obtidos. Segundo Lück:

Sem planejar, trabalha-se, mas sem direção clara e sem consistência entre as ações. Dá-se aula, mas não se promove aprendizagens efetivas; realizam-se reuniões, mas não se promove convergência de propósitos em torno das questões debatidas; realiza-se avaliações, mas seus resultados não são utilizados para melhorar os processos educacionais; enfrenta-se os problemas, mas de forma inconsistente, reativa e sem visão de conjunto, pela falta de análise objetiva da sua expressão e da organização das condições para superá-las. (LÜCK, 2009, p. 32)

Segundo esse pressuposto de que é necessário planejar as ações dentro de uma escola, faz-se necessário planejar as ações em relação à utilização de recursos físicos, financeiros, materiais ou outras ferramentas. Esse planejamento deve ser realizado em conjunto entre gestão, professores, alunos e suas famílias. Faz-se ainda necessário informar os alunos e suas famílias da importância de participar das tomadas de decisões que acontecem na escola. Assim a comunidade escolar em geral se sentirá parte ativa do processo educacional.

Sendo professores e alunos os principais responsáveis pelo processo de ensino e aprendizagem que acontece dentro da escola, o monitoramento e avaliação desse processo realizado pela Gestão Escolar e pelos pais e responsáveis dos alunos. De acordo com Lück os processos de monitoramento e avaliação no âmbito educacional são visto com certo receio por parte dos profissionais da educação:

Verifica-se que o monitoramento e avaliação em educação, embora constituam-se em processos essenciais da sua gestão, não são práticas comuns em escolas e apenas recentemente estão sendo adotados como práticas na gestão de sistemas de ensino [...] o monitoramento é visto como um controle cerceador e limitador, portanto, negativo, e a avaliação como uma estratégia de encontrar erros e causar reprovações. (LÜCK, 2009, p. 44)

Nesse sentido é preciso desmistificar os processos de monitoramento e avaliação e torná-los frequentes na escola, afinal são muito importantes para descrever como um processo está sendo realizado e perceber melhorias na educação e qualidade de ensino a partir de sua análise. Segundo Moran:

Avançaremos mais se aprendermos a equilibrar planejamento e criatividade, organização e adaptação a cada situação, a acentar os imprevistos, a gerenciar o que podemos prever e a incorporar o novo, o inesperado. Planejamento aberto, que prevê, que está pronto para mudanças, para sugestões, adaptações. Criatividade, que envolve sinergia, pôr as diversas habilidades em comunhão, valorizar as contribuições de cada um, estimulando o clima de confiança e apoio. (MORAN, 2000, p. 29)

Dentre as atividades desenvolvidas na escola, podemos dizer que todo fazer pedagógico, do planejamento à avaliação é um fazer político e é um processo coletivo. Por exemplo, nos momentos nos quais se faz um diagnóstico da realidade da escola tendo em vista a elaboração de seu PPP, esse diagnóstico pode se tornar um profundo processo coletivo de avaliação de como a escola tem se organizado das dificuldades que tem encontrado, das possibilidades de superação dessas dificuldades e do avanço em direção a uma melhor qualidade da educação.

A gestão democrática é um processo que se constrói de forma integrada envolvendo todos os segmentos da unidade escolar. Nesse processo, há necessidade de um planejamento de ações que considere os anseios da coletividade, instigando a participação da comunidade escolar na tomada de decisões, assim, tornando-a responsável pelos objetivos da escola e da educação. Essa gestão requer competências de coordenar que sejam pautadas nos princípios

éticos, exigindo que o gestor tenha a postura de um líder, responsável e organizado, disposto a compartilhar o seu trabalho.

Diante desta realidade, a gestão escolar necessita desenvolver projetos de ações participativas que atingem diretamente a escola e seus estudantes. A gestão escolar basicamente se constitui de um Projeto Político Pedagógico, que busca construir cidadania e, qualidade de educação. Pensar em uma educação que proporcione a permanência, a diminuição da evasão e da retenção escolar e aprimore o processo de ensino e aprendizagem é pensar em um projeto que envolva todos os segmentos da escola. É ter no aluno o foco principal do processo, pois, deve-se pensar num sujeito integral, que aprimore seus conhecimentos, sejam empíricos ou científicos, aliando valores e princípios. E a escola sendo a principal instituição social mediadora de conhecimento deve colaborar na construção de uma sociedade mais criativa e humana.

## 4 PLANO DE AÇÕES

### 4.1 METAS DO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR

Dentro de um plano de ação em gestão escolar é muito importante estabelecer as metas às quais se pretende atingir com sua execução. Dentre as metas estabelecidas para este plano de ação a ser aplicado na Escola de Educação Básica Professor Anacleto Damiani que fica na cidade de Abelardo Luz, estado de Santa Catarina, podemos destacar:

- Empregar os recursos financeiros com responsabilidade;
- Melhorar o ambiente escolar e os espaços físicos da escola;
- Buscar parcerias com empresas e membros da comunidade escolar;
- Construir coletivamente o Projeto Político Pedagógico da escola;
- Promover o respeito à diversidade e a inclusão social na escola;
- Estimular a participação dos pais e responsáveis nas atividades da escola;
- Desenvolver de forma responsável a participação de alunos, professores, pais, responsáveis nos conselhos escolares;
- Promover o acesso e permanência dos alunos na escola;
- Estimular a valorização dos profissionais da educação;
- Desenvolver projetos interdisciplinares, pesquisas de campo, viagens de estudo, promovendo a melhoria na qualidade da educação.

### 4.2 DIMENSÃO FÍSICA – AÇÃO 1

Melhorar o espaço físico da escola é uma tarefa que está em constante necessidade em qualquer ambiente da escola. A primeira ação está relacionada a essa dimensão e se propõe a **tornar a escola acessível, conectada e promotora de atividades culturais, físicas e educacionais de qualidade.**

#### **Objetivos específicos:**

- Construir na escola rampas adequadas para cadeirantes;
- Instalar um elevador para a acessibilidade ao segundo andar da escola;

- Instalar rede de internet adequada para que todos possam ter acesso à internet;
- Reformar o salão da escola para a possibilidade de promover atividades culturais e também torna-lo acessível com rampas;
- Reformar o ginásio da escola e a quadra para atividades de educação física;
- Instalar climatizadores nas salas de aula;
- Instalar quadros brancos nas salas de aula.

**Período:** 4 anos.

**Público Alvo:** alunos, professores, funcionários e toda a comunidade escolar.

**Recurso:** PDDE, cartão Cepesc e recursos administrados pela APP.

**Responsáveis pela ação:** gestor escolar, equipe gestora e conselhos escolares.

### 4.3 DIMENSÃO FINANCEIRA – AÇÃO 2

Em relação às questões financeiras, já sabemos que na escola existem dois recursos provenientes da esfera federal (PDDE) e da esfera estadual (cartão Cepesc). A ação relacionada a esta dimensão se propõe a **administrar os recursos financeiros com responsabilidade e estabelecer parcerias com a comunidade escolar a fim de que outros recursos possam ser empregados proporcionando a melhoria da escola, do aprendizado e do ambiente escolar.**

**Objetivos específicos:**

- Administrar com responsabilidade os recursos provenientes da esfera federal (PDDE), de forma a usufruir de todo o valor repassado promovendo melhorias na escola;
- Administrar com responsabilidade os recursos provenientes da esfera estadual (Cartão Cepesc), de forma a usufruir de todo o valor repassado promovendo melhorias na escola;
- Estabelecer parcerias com empresas públicas e privadas da cidade e região para arrecadar recursos financeiros em prol da melhoria da escola;
- Procurar as instituições de ensino como institutos e universidades e promover parcerias estabelecendo relações entre as instituições;

- Auxiliar os conselhos deliberativos escolares no que for necessário para a arrecadação de recursos financeiros para a escola.

**Período:** 4 anos.

**Público Alvo:** alunos, professores, funcionários e toda comunidade escolar.

**Recurso:** apenas recursos pessoais.

**Responsáveis pela ação:** gestor escolar, equipe gestora, professores e alunos, conselhos escolares.

#### 4.4 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA – AÇÃO 3

As questões administrativas da escola são basicamente desenvolvidas pela equipe gestora. A ação relacionada a esta dimensão se propõe a **melhorar o relacionamento entre equipe gestora e corpo docente, discente e com a comunidade escolar, promovendo a interação entre os órgãos deliberativos e agilizando os processos administrativos que acontecem na escola.**

**Objetivos específicos:**

- Promover reuniões semanais com a equipe gestora para socialização de trabalhos e repasses;
- Estabelecer cronogramas de horas e atividades a serem desenvolvidas pela equipe gestora para melhor organização dos processos administrativos;
- Acompanhar os conselhos escolares (APP, Conselho Deliberativo Escolar e Grêmio Estudantil) nas reuniões e tomadas de decisões;
- Promover momentos de interação entre equipe gestora, conselhos escolares, corpo docente e discente, promovendo a interação e a tomada de decisão coletiva;
- Elaborar coletivamente o Projeto Político e Pedagógico da escola.

**Período:** 4 anos.

**Público Alvo:** alunos, professores, funcionários e toda a comunidade escolar.

**Recurso:** apenas recursos pessoais.

**Responsáveis pela ação:** gestor escolar, equipe gestora e conselhos escolares.

#### 4.5 DIMENSÃO PEDAGÓGICA – AÇÃO 4

Em relação à dimensão pedagógica existem muitas metas a serem atingidas pela escola. Para que seja possível a realização dessas metas é necessário um envolvimento coletivo em prol da melhoria da qualidade da educação. Nessa perspectiva a ação para essa dimensão se propõe a **melhorar a qualidade da educação, buscando aprimorar o conhecimento dos alunos, promovendo atividades diferenciadas realizadas de forma interdisciplinar e buscando a valorização dos profissionais da educação.**

**Objetivos específicos:**

- Realizar o planejamento anual e mensal por áreas do conhecimento;
- Desenvolver projetos que visem a interdisciplinariedade;
- Realizar reuniões pedagógicas mensais;
- Priorizar materiais didáticos como xerox, papéis, tintas, canetões, jogos didáticos, livros didáticos, livro de literatura, entre outros, sempre que solicitado pelos professores;
- Investigar o interesse dos alunos em participar de atividades extraclasse tais como jogos esportivos, oficinas culturais, aulas de reforço escolar;
- Promover a realização de cursos de capacitação para os professores;
- Liberar os professores para a participação em cursos, congressos, seminários, entre outros;
- Promover o respeito à diversidade e a inclusão social na escola;
- Estimular a participação dos pais e responsáveis nas atividades da escola;
- Desenvolver de forma responsável a participação de alunos, professores, pais, responsáveis nos conselhos escolares;
- Promover o acesso e permanência dos alunos na escola;
- Estimular a valorização dos profissionais da educação;
- Desenvolver projetos interdisciplinares, pesquisas de campo, viagens de estudo, promovendo a melhoria na qualidade da educação.

**Período:** 4 anos.

**Público Alvo:** alunos, professores, funcionários e toda a comunidade escolar.

**Recurso:** PDDE, cartão Cepesc e recursos administrados pela APP.

**Responsáveis pela ação:** gestor escolar, equipe gestora da escola, corpo docente, corpo discente, comunidade escolar.

#### **4.6 AVALIAÇÃO DO PLANO**

O Plano de Gestão proposto será avaliado pelos membros da comunidade escolar de forma a garantir a sua aplicabilidade e assegurar que as metas e ações possam ser cumpridas. A periodicidade de avaliação do plano será de 12 meses e será realizada por todos os segmentos da unidade escolar.

Primeiramente será realizada a avaliação do Plano de Gestão juntamente com os órgãos deliberativos da escola: Conselho Deliberativo Escolar, Associação de Pais e Professores (APP) e Grêmio Estudantil, em reuniões que serão marcadas e administradas durante os quatro anos de vigência do plano.

Na sequência o plano será avaliado por todos os professores e funcionários da escola, em reuniões pedagógicas que acontecem durante o ano na unidade escolar. Além disso, o plano será avaliado pelos alunos durante os conselhos de classe participativos que acontecem durante o ano e são administrados pelos professores regentes.

## 5 CONCLUSÃO

Para compreender o papel da Gestão Escolar em uma instituição de ensino precisamos perceber que fazer gestão está ligado ao ato de gerir e gerenciar os processos que acontecem na escola, criando condições para que os alunos aprendam e desenvolvam suas competências. Podemos dizer que a Gestão Escolar faz parte da escola na forma de organizar o ambiente escolar e colaborar para uma educação de qualidade. Também podemos dizer que fazer gestão de forma democrática, participativa e de qualidade não é tarefa fácil, sendo necessário um envolvimento coletivo e um movimento centrado no processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Uma gestão que é ao mesmo tempo democrática e participativa proporciona aos envolvidos nos processos educacionais momentos de troca de ideias, onde é possível sugerir e dar opiniões. Além disso, leva em consideração as opiniões e ideias levantadas e coloca em prática aquelas que possam contribuir para a melhoria da qualidade da educação. Nesse sentido, os envolvidos no processo se sentem inseridos e motivados a continuar participando das tomadas de decisões, pois participam efetivamente do movimento educacional que está acontecendo na escola.

Podemos destacar que as ações de um gestor escolar estão ligadas à suas concepções sobre educação e ao papel que precisa desempenhar frente a sua escola. Devemos sempre lembrar que a escola é um importante espaço de troca de informações, onde estão envolvidos sujeitos de várias culturas, classes sociais, etnias, opção sexual, entre outros. Nesse sentido o gestor escolar não pode deixar de perceber essa diversidade existente na escola como um fator que estimule a cooperação e o respeito entre todos.

Para que um Plano de Gestão Escolar seja efetivamente aplicado em uma escola, primeiramente ele precisa ser exposto para a comunidade escolar. Posteriormente o plano deve ser eleito, aprovado e monitorado pelos membros do conselho deliberativo da escola que é formado por pais, alunos e professores. Sendo assim, precisa estar em consonância com as orientações legais para que possa ser desenvolvido e aplicado.

## REFERÊNCIAS

ABELARDO LUZ. **Projeto Político Pedagógico: Escola de Educação Básica Professor Anacleto Damani**. Abelardo Luz: 2016.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 12 mai. 2016.

LÜCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MORAN, José Manuel; MACETTO, Marcus T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. Campinas: Papyrus, 2000.

SANTA CATARINA. **Proposta Curricular de Santa Catarina: formação integral na educação básica**. Florianópolis: Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina, 2014.

SILVA, E. P. da. A Importância do Gestor Educacional na Instituição Escolar. **Revista Conteúdo**, Capivari, v. 1, n. 2, jul./dez. 2009. Disponível em: <http://www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/viewFile/21/23>. Acesso em: 12 mai. 2016.